Tổng hợp và Biên soạn:
Ths. Trần Tiến Thịnh



TRĂN TRỞ
QUẢN LÝ
DÀNH CHO LĨNH VỰC Y KHOA

CÔNG TY CP TRUYỀN THÔNG VÀ QUẢNG BÁ ĐẦU TƯ PPOWER MEDIA
TRUNG TÂM GIẢI PHÁP QUẢN TRỊ Y KHOA TỔNG THỂ PMED

Miền Bắc: 59 Võ Văn Dũng, Ô Chợ Dừa, Đống Đa, Hà Nội
Miền Trung: Tầng 12, Tòa Nhà Đệ Nhất, Hưng Bình, TP. Vinh, Nghệ An
Miền Nam: 14/3 Chu Văn An, Phường 26, Bình Thạnh, TP. HCM

MỤC LỤC

Nội dung Số trang

Bài 1: 4 mô hình bệnh viện điển hình trong tương lai.....4

Bài 2: 8 yếu tố thành công chính của bệnh viện.....8

Bài 3: 5 thách thức trong lĩnh vực quản lý y tế.....14

Bài 4: Quản trị tinh gọn trong lĩnh vực y khoa.....21

Bài 5: Tối ưu hóa thời gian hiệu quả trong lĩnh vực y khoa.....30

Bài 6: 4 thách thức lớn để đảm bảo an toàn cho bệnh nhân trong lĩnh vực y tế.....38

Bài 7: Mô hình và lộ trình phát triển năng lực lãnh đạo bệnh viện.....45

Bài 8: Làm thế nào để giảm tình trạng kiệt sức trong bệnh viện.....56

Bài 9: 10 cách để xây dựng văn hóa tích cực trong bệnh viện..... 64

Bài 10: 11 yếu tố giúp cải thiện trải nghiệm y khoa.....70

Bài 11: 6 phương pháp thu hút bệnh nhân đến với bệnh viện.....77

Bài 12: Câu chuyện thành công của bệnh viện Texas.....84

LỜI NÓI ĐẦU

Xin kính chào Quý bệnh viện, phòng khám

Y học đang phát triển nhanh chóng, công nghệ chăm sóc sức khỏe và các liệu pháp điều trị mới xuất hiện, quy định về thông tuyến bảo hiểm có hiệu lực, các cơ sở y tế công lập xu hướng tự chủ tài chính… là những thách thức rất lớn đối với các nhà quản lý cơ sở y tế

Ppower Media thành lập từ 2017, trải qua gần 5 năm phát triển, chúng tôi tự hào khi được nhiều bệnh viện, phòng khám lựa chọn làm đối tác đồng hành phát triển cũng như chia sẻ lợi nhuận.

Là đơn vị tiên phong tập trung nghiên cứu mô hình quản trị bệnh viện, phòng khám bài bản, Ppower Media thấu hiểu những thách thức các cơ sở y tế đang gặp phải cũng như xu hướng quản trị hiệu quả tương lai

Trong phạm vi hoạt động của chúng tôi, trung tâm tư vấn giải pháp y khoa tổng thể (Pmed – Medical Solution Center) là đơn vị chuyên sâu về cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo và triển khai các hoạt động marketing truyền thông cho các cơ sở y tế. Ngoài ra, chúng tôi cũng tìm kiếm các đối tác để cùng đầu tư phát triển dự án

Tại Ppower Media, con người là giá trị cốt lõi. Với đội ngũ

chuyên gia am hiểu thị trường y khoa, chúng tôi luôn nỗ lực cải thiện chất lượng dịch vụ cũng như luôn cam kết, đề cao tính trách nhiệm trong các hoạt động tư vấn, đào tạo của mình

Với khẩu hiệu "Nâng tầm quản trị y khoa", cùng sự ủng hộ của quý bệnh viện, phòng khám trên toàn quốc, chúng tôi tin chắc sẽ phát triển mạnh mẽ và đồng hành bền chặt cùng các bác sỹ tại Việt Nam

Xin chân thành cảm ơn!

T/M CÔNG TY
Chủ Tịch HĐQT/Tổng Giám Đốc



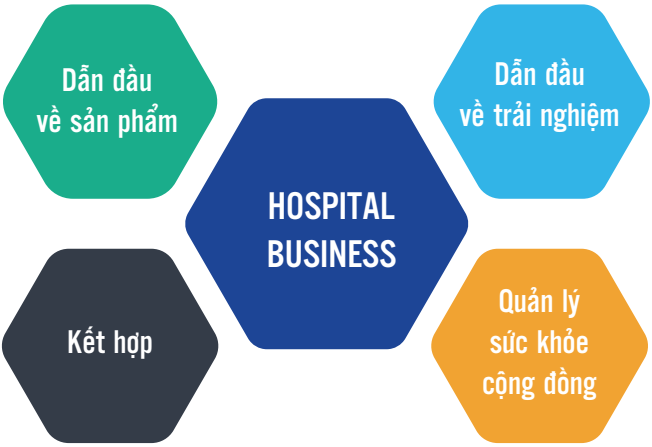
Trần Tiến Thịnh

BÀI 1

4 MÔ HÌNH BỆNH VIỆN ĐIỂN HÌNH TRONG TƯƠNG LAI



Đối với hầu hết các bệnh viện, thách thức đặt ra đó là: "Mô hình bệnh viện nào là phù hợp để chúng ta thích ứng với những nhu cầu thay đổi của ngành chăm sóc sức khỏe và duy trì sự ổn định về mặt tài chính?". Viện nghiên cứu sức khỏe của PwC đưa ra bốn mô hình trong một báo cáo công bố mới nhất:



1. Mô hình dẫn đầu về dịch vụ

Theo mô hình dẫn đầu về dịch vụ, các cơ sở y tế sẽ tập trung vào việc cung cấp dịch vụ chăm sóc tiên tiến hàng đầu, đó cũng là dịch vụ cốt lõi. Chiến lược ở đây là các lãnh đạo sẽ đặt sự quan tâm vào một nhu cầu chăm sóc sức khoẻ cụ thể, đặc biệt là những nhu cầu mức độ phức tạp cao. Việc định vị này giúp cho các cơ sở y tế giảm thiểu rất nhiều chi phí truyền thông – marketing cũng như tạo lập được lợi thế cạch tranh nhất định.

Với mô hình này, ngoài tập trung vào sản phẩm mũi nhọn, việc ứng dụng công nghệ vào phục vụ công tác khám chữa bệnh sẽ giúp cho cơ sở y tế nâng cao thương hiệu. Xu

hướng liên kết khám bệnh từ xa (telehealth) sẽ giúp kết nối các chuyên gia đầu ngành từ các cơ sở uy tín, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh, định vị chất lượng dịch vụ rõ ràng nhằm dẫn đầu về dịch vụ trên thị trường.

2. Mô hình dẫn đầu về trải nghiệm

Mô hình này sẽ tập trung vào việc xây dựng trải nghiệm khách hàng tốt nhất có thể. Lãnh đạo các bệnh viện phòng khám sẽ phải quan tâm đến từng chi tiết nhỏ nhất như đồng phục nhân viên, quy trình tiếp đón bệnh nhân, tính thuận tiện cho người nhà chăm sóc bệnh nhân, vị trí và hoạt động nhà gửi xe, hình ảnh màu sắc các khu điều trị, không gian xanh, thái độ của nhân viên…

Tất cả các điểm chạm về cảm xúc sẽ được nâng cấp, hoàn thiện nhằm duy trì sự trung thành của bệnh nhân. Thêm vào đó, xây dựng bộ phận chăm sóc khách hàng, xử lý phàn nàn và coi trọng quản lý chất lượng sẽ là chìa khoá thành công.

Đối với mô hình dẫn đầu về trải nghiệm, khám dịch vụ với chi phí cao hơn sẽ là ưu tiên, nhằm đáp ứng được như cầu tối đa của khách hàng.

3. Mô hình kết hợp

Mô hình này tập trung vào việc cung cấp dịch vụ khám chữa bệnh tốt nhất, phát triển đồng đều trên tất cả các khía cạnh trải nghiệm. Đây là mô hình lớn nhất trong các mô hình kinh doanh lĩnh vực y khoa, đòi hỏi lãnh đạo bệnh viện/phòng khám quyết tâm cao và đầu tư quy mô lớn. Trọng tâm của

mô hình này không phải là phát triển thương hiệu mà phải tối đa hoá và kiểm soát tốt chi phí, trong đó kiểm soát các nhà cung cấp chính là ưu tiên hàng đầu.

Mô hình kết hợp phù hợp với chiến lược mở rộng quy mô theo hướng chuỗi hoặc đa quốc gia, nhiều cơ sở trải dài trên nhiều địa bàn khác nhau.

4. Mô hình quản lý sức khỏe cộng đồng

Mô hình cuối cùng đặt sự quan tâm lớn đối với sức khỏe của toàn cộng đồng trong khu vực. Trọng tâm của nó là giữ cho nhóm dân cư tránh khỏi những hệ lụy xấu cũng như chi phí cao về y tế bằng cách giải quyết các yếu tố xã hội ảnh hưởng đến sức khỏe con người. Mô hình này đòi hỏi sự hiểu biết rộng rãi về cộng đồng dân cư trong khu vực, cân bằng giữa rủi ro và công bằng sức khỏe (health equity) cũng như quan hệ đối tác với khu vực công. Mô hình quản lý sức khỏe cộng đồng sẽ yêu cầu các bệnh viện thực hiện định nghĩa rộng nhất về chăm sóc sức khỏe để thành công, bao gồm hỗ trợ về tinh thần, xã hội, và hậu cần cho bệnh nhân.

BÀI 2

8 YẾU TỐ THÀNH CÔNG CỦA BỆNH VIỆN



ĐÁNH GIÁ RỦI RO KINH DOANH

1. Vị thế thị trường

Vị thế thị trường sẽ liên quan đến việc đánh giá quy mô bệnh viện cũng như thị phần của nó. Số lượng giường bệnh là một trong những chỉ số đo lường để mô tả khả năng đáp ứng bệnh nhân cũng như quy mô của bệnh viện so với những đối thủ cạnh tranh. Vị thế thị trường có thể được cải thiện bằng cách sát nhập các bệnh viện/ phòng khám khác hoặc mở rộng phòng khám ở địa điểm khác. Bệnh viện có vị thế vững chắc sẽ có lợi thế tốt hơn để đối mặt với thị trường ngày càng cạnh tranh cao cũng như nắm bắt các cơ hội kinh doanh lớn hơn. Thêm vào đó, nó cũng sẽ giúp cho bệnh viện có vị thế hơn trong quá trình thương lượng với các bác sĩ cũng như với các nhà cung cấp, và trở nên linh hoạt hơn trong việc điều chỉnh giá dịch vụ.

2. Vị trí địa lý, hồ sơ nhân khẩu học

Bệnh viện với hoạt động trên nhiều khu vực địa lý khác nhau sẽ giúp tránh được các vấn đề ảnh hưởng đến một khu vực cụ thể, ví dụ như tình hình kinh tế tiêu cực, hay thị trường địa phương cạnh tranh cao. Nhân khẩu học của dân cư trong địa phương cũng có thể tác động đến tiềm năng tăng trưởng về số lượng bệnh nhân và doanh thu của bệnh viện trong tương lai. Phân khúc mục tiêu của bệnh viện phải phù hợp với hồ sơ nhân khẩu học của địa phương, chẳng hạn

như khu dân cư với mức sống thấp hoặc khu dân cư cao cấp, khu thương mại kinh doanh hay những khu khác.

3. Chất lượng dịch vụ

Ngoài sự có mặt của các bác sĩ có trình độ chuyên môn cao, mảng dịch vụ và cơ sở vật chất mà bệnh viện cung cấp sẽ là yếu tố quan trọng để thu hút bệnh nhân đến nhiều hơn, từ đó giúp tăng doanh thu. Việc đầu tư vào thiết bị y tế công nghệ cao và các chính sách hiện đại hóa giúp làm tăng chất lượng dịch vụ của bệnh viện hơn. Quản lý có chuyên môn cũng như mối quan hệ đối với các bác sĩ và nhân viên y tế cũng rất quan trọng để duy trì nguồn nhân lực có trình độ phục vụ trong bệnh viện.

4. Quản lý điều hành

Phân tích bao gồm đánh giá rủi ro về hiệu quả của phòng khám và khả năng kiểm soát chi phí. Một số thước đo có thể được sử dụng để đánh giá này bao gồm: tỷ lệ lấp đầy bệnh nhân, thời gian lưu trú trung bình và số giường bệnh luân chuyển. Việc tuân thủ các quy định liên quan và đạt được các chứng nhận cần thiết cũng có thể ảnh hưởng đến việc kinh doanh của bệnh viện. Chiến lược về giá và quản lý chi phí sẽ là những yếu tố quan trọng cần được quan tâm, đặc biệt là khi bệnh viện phải đối mặt với những cạnh tranh ngày càng mạnh mẽ. Phân tích về tỷ suất lợi nhuận hoạt động (EBIT và EBITDA) cũng nên được xem xét, tỷ số này được đánh giá bằng cách so sánh các chỉ số của bệnh viện với các đối thủ khác trong cùng ngành hoặc có các đặc điểm tương đương, điều này khá là quan trọng trong việc phân tích năng lực cạnh tranh.

ĐÁNH GIÁ RỦI RO TÀI CHÍNH

1. Chính sách tài chính

Phân tích sẽ bao gồm việc xem xét các chiến lược cũng như chính sách của ban lãnh đạo đối với rủi ro tài chính (trong quá khứ, hiện tại và tương lai). Nó cũng bao gồm việc đánh giá các mục tiêu tài chính của ban quản lý (tăng trưởng, đòn bẩy, cơ cấu nợ và chính sách cổ tức), bảo hiểm rủi ro và các chính sách khác trong nỗ lực giảm rủi ro tài chính tổng thể của bệnh viện. Các báo cáo của tổ chức về việc hoàn thành các nghĩa vụ tài chính trong quá khứ cũng cần được xem xét để đánh giá mức độ cam kết và sự sẵn lòng của ban lãnh đạo trong việc đáp ứng các yêu cầu tài chính đúng hạn.

2. Cơ cấu vốn

Phân tích bao gồm việc đánh giá kỹ lưỡng các đòn bẩy (tổng nợ và nợ ròng liên quan đến vốn chủ sở hữu và EBITDA), cấu trúc và thành phần nợ (đồng VND so với đồng ngoại tệ, nợ ngắn hạn so với nợ dài hạn, lãi suất cố định so với lãi suất thả nổi) của cả trong quá khứ, hiện tại và dự kiến của tổ chức. Thêm vào đó, quản lý các quản nợ phải trả cũng cần được chú ý.

3. Dòng tiền và thanh khoản

Phân tích bao gồm các đánh giá về nguồn tạo ra dòng tiền của bệnh viện và khả năng đáp ứng các nghĩa vụ tài chính ngắn hạn và dài hạn. Mức độ khả năng trả nợ được đo bằng chỉ số thanh toán lãi vay (interest and debt coverage ratio). Mức độ thanh khoản của bệnh viện trong việc hoàn thành

các khoản nợ ngắn hạn so với các nguồn tiền mặt của nó cũng cần được xem xét kỹ lưỡng. Các nguồn tiền mặt bao gồm số dư tiền mặt, tiền mặt ước tính từ hoạt động kinh doanh, các khoản tín dụng chưa sử dụng và các nguồn tiền mặt khác.

4. Khả năng linh hoạt tài chính

Phân tích bao gồm các đánh giá tổng hợp của tất cả các phép đo tài chính ở trên để đi đến một cái nhìn tổng thể về tình hình sức khỏe tài chính của bệnh viện. Phân tích cũng sẽ liên quan đến những yếu tố chưa được nêu lên, ví dụ như phạm vi bảo hiểm, các giao ước trong các hợp đồng vay, trái phiếu,… Ngoài ra, khả năng của bệnh viện trong việc đối mặt với các kịch bản bất lợi hay sự hỗ trợ từ các cổ đông cũng cần được xem xét.





BÀI 3

5 THÁCH THỨC TRONG LĨNH VỰC QUẢN LÝ Y TẾ



Để phát trển bền vững cơ sở y tế của mình, đòi hỏi nhà lãnh đạo phải trang bị các công cụ, phương pháp và kỹ năng cần thiết cho bất kỳ vấn đề tiềm ẩn nào xuất hiện.

Trong vòng 5 đến 10 năm tới, họ phải đối mặt với rất nhiều thách thức bao gồm những thay đổi về quy định và chính sách, tiến bộ về y học và công nghệ, nhu cầu khách hàng và chi phí tăng cao, công tác phát triển con người và cả các vấn đề về khía cạnh đạo đức. Các nhà lãnh đạo phải nhận ra rằng sự xuất hiện đồng thời của những thách thức này có thể nhanh chóng tiêu tốn rất nhiều thời gian và tiền bạc như nâng cấp dịch vụ, đầu tư cơ sở vật chất, đầu tư thiết bị máy móc và đào tạo vận hành. Nghiên cứu cho thấy những tiến bộ công nghệ sẽ đặt ra những thách thức mới liên quan đến ứng dụng công nghệ, kiểm soát và các vấn đề bảo trì hệ thống. Việc thay đổi liên tục như vậy đòi hỏi các nhà lãnh đạo phải tự thay đổi bản thân cũng như nhân viên của họ và công chúng về cách sử dụng những hệ thống, quy trình và chương trình mới. Bài viết này sẽ cung cấp các thông tin dự đoán về những thách thức tương lai mà các nhà lãnh đạo ngành y tế sẽ phải đối mặt cũng như đề xuất các giải pháp triển khai.

1. Chi phí y tế tăng

Khi con người ta càng mong muốn sống lâu hơn, lối sống lành mạnh và năng động hơn, các mối quan tâm về chăm sóc sức khỏe cũng tăng cao và từ đó, chí phí sẽ tăng theo. Nghiên cứu cho thấy chi phí y tế và chi tiêu thường tăng với tốc độ vượt quá tốc độ lạm phát và dự kiến sẽ tiếp tục tăng trong tương lai. Hiệp hội Quản lý Nguồn nhân lực của Mỹ

(The Society for Human Resource Management/ SHRM) cho biết thống kê về chi tiêu cho chăm sóc sức khỏe tại Mỹ sẽ tăng với mức trung bình năm khoảng 5.8% từ năm 2015 đến năm 2025, tương đương 1.3 điểm phần trăm cao hơn mức tăng dự kiến hàng năm của GDP. Điều này gây ra mối quan tâm lớn cho các nhà lãnh đạo khi họ tìm cách cung cấp bảo hiểm cho nhân viên của mình.

Các nhà lãnh đạo phải tìm ra các phương pháp thay thế để đối ứng với tình trạng chi phí chăm sóc sức khỏe gia tăng này. Họ phải thực hiện các nghiên cứu để tìm nguồn tài trợ, trợ cấp và những đơn vị đóng góp để giúp họ tiến hành các nghiên cứu, thiết lập các chương trình và thực hiện các quy trình theo tốc độ của sự thay đổi. Tại Mỹ có Trung tâm nghiên cứu dịch vụ y tế (HSRIC) sẽ cung cấp một danh sách các nguồn tài trợ, trợ cấp và học bổng mà nhà lãnh đạo có thể cân nhắc để đào tạo nhân viên, mở các trang thông tin công cộng hoặc phòng thí nghiệm để xử lý giấy tờ hoặc những sáng kiến khác.

2. Những thách thức về cơ chế quản lý y khoa

Đầu tiên là thách thức khi chuyển đổi sang cơ chế tự chủ tài chính. Theo đó, lý do làm các nước đang phát triển phải chuyển đổi các bệnh viện công lập sang cơ chế tự chủ là vì: phương thức quản lý quan liêu truyền thống đã không khuyến khích các nhà quản lý bệnh viện nỗ lực cải thiện hiệu quả hoạt động của bệnh viện, dẫn đến việc sử dụng quá nhiều tài nguyên nhưng không đạt hiệu quả mong muốn, tham nhũng, người bệnh và nhân viên y tế không hài lòng, chất lượng và hiệu quả trong việc cung cấp các dịch vụ

chăm sóc sức khỏe không như mong đợi. Mô hình quản lý mới theo phương thức tự chủ bệnh viện được xem như một giải pháp nhằm tăng cường hiệu quả của các bệnh viện.

Tự chủ bệnh viện đòi hỏi phải đổi mới mối quan hệ giữa nhà nước và các nhà cung cấp dịch vụ, đòi hỏi một sự thay đổi từ quản lý tập trung sang hình thành các tổ chức cung cấp dịch vụ độc lập trong khi nhà nước vẫn giữ quyền sở hữu công cộng và cơ cấu trách nhiệm nhưng trao quyền quyết định cho đội ngũ quản lý bệnh viện.

Ngoài ra, kể từ ngày 1/1/2021, chính sách thông tuyến tỉnh đối với điều trị nội trú của bảo hiểm y tế sẽ chính thức có hiệu lực. Thách thức làm cho các bệnh viện của các tỉnh hoặc các bệnh viện tuyến tỉnh có cơ sở vật chất và chất lượng khám chữa bệnh chưa cao thì phải đầu tư máy móc trang thiết bị và nhân lực để giữ bệnh nhân. Còn những bệnh viện có tiếng tăm từ trước đến giờ đã quá tải rồi thì đây là một áp lực lớn cho bệnh viện. Bệnh viện cũng phải mở rộng cơ sở vật chất và nâng cao việc chuyển giao kỹ thuật cho tuyến dưới để bớt quá tải.

3. Những thách thức về tiến bộ công nghệ và y tế

Ứng dụng CNTT trong công tác quản lý bệnh viện là trăn trở và thách thức nhiều năm của ngành y tế. Việc ứng dụng phần mềm như phần mềm quản lý bệnh viện, bệnh án điện tử, y tế từ xa (telemedicine), xếp hàng điện tử, thẻ điện tử thanh toán viện phí…còn ở mức thấp, cơ bản.

Việc phát triển y học và công nghệ đã tạo ra cơ hội và thách thức trong cách các nhà cung cấp dịch vụ y tế hiện nay và

trong tương lai. Các tổ chức y tế ngày nay đang phải đối mặt với tình trạng thiếu bác sĩ và cần "các lựa chọn thay thế chi phí thấp cho việc khám tại văn phòng" và chăm sóc tại chỗ. Trong vòng 5 đến 10 năm tới, các nhà lãnh đạo có thể mong đợi nhiều hơn sự thay đổi từ việc khám chữa bệnh trực tiếp tại bệnh viện truyền thống đến tương tác khám bệnh qua không gian mạng. Sự thay đổi nhanh chóng đòi hỏi các nhà lãnh đạo phải tiếp thu và phát triển các phương pháp duy trì và truy cập dữ liệu cá nhân của bệnh nhân.

Các áp lực và sự gia tăng về dòng dữ liệu bệnh nhân, các yêu cầu pháp lý về quyền riêng tư và bảo mật, tiến bộ của công nghệ lâm sàng làm tăng chi phí và các yếu tố khác. Ở mức tối thiểu, các nhà lãnh đạo nên phát triển những cách thức sáng tạo để quản lý và lưu trữ thông tin một cách đầy đủ. Họ phải hiểu và dự đoán hành vi của các hệ thống và cung cấp kiến thức quan trọng để thông tin cho những sự phát triển tiếp theo. Một khi các nhà lãnh đạo hiểu về hệ thống, họ có thể chuẩn bị cho các chiến lược đào tạo cho nhân viên. Việc đào tạo phải liên tục để bắt kịp với sự thay đổi của công nghệ và y học trong tương lai.

4. Những thách thức về đào tạo và giáo dục

Phát triển chuyên môn chính là chiếc chìa khóa thành công. Các nhà lãnh đạo về y tế phải thực hiện các bước để đánh giá, phát triển và tinh chỉnh các kỹ năng cá nhân về chuyên môn để duy trì sự thành thạo của bản thân. Hầu hết các sác kiến đào tạo vẫn tập trung xung quanh "phỏng vấn y tế truyền thống với trọng tâm là bệnh cấp tính", tuy nhiên các nhà cung cấp dịch vụ y tế sẽ bị thách thức để thay đổi điều đó. Tương lai

sẽ đòi hỏi họ phải có các cách tiếp cận thực tế hơn; cho bệnh nhân tham gia vào việc chăm sóc cá nhân; đưa ra các lựa chọn thay thế cho phương thức đi khám truyền thống và làm cho bản thân họ và các nhân viên luôn sẵn sàng giao tiếp với bệnh nhân mà không cần đến văn phòng.

5. Những thách thức về đạo đức

Những thách thức về đạo đức trong y tế vẫn luôn là một vấn đề lớn. Những sự cố liên quan đến vụ bê bối đạo đức ngành y của một số bệnh viện như tham nhũng trong việc mua sắm máy móc thiết bị y tế. Rồi sự cố gây chết người trong lĩnh vực phẫu thuật thẩm mỹ... Những sự cố này sẽ làm ảnh hưởng đến lòng tin đối với những người đứng đầu ngành y. Ngoài ra, nó dẫn đến các vấn đề pháp lý và tăng các chi phí về bảo hiểm.

Về vấn đề đạo đức, các nhà lãnh đạo luôn phải đảm bảo hành vi của họ và nhân viên ở mức đúng mực. Cải cách đòi hỏi sự ra quyết định có đạo đức từ các nhà lãnh đạo bởi vì họ ảnh hưởng đến các mối quan hệ khác nhau và "tạo ra những thay đổi thành công cơ bản trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe". Các nhà lãnh đạo phải hiểu được thành công của một tổ chức phụ thuộc rất nhiều vào các hành vi đạo đức. Tạo dựng niềm tin sẽ tạo ra tiền bạc và giảm thiểu những chi phí trách nhiệm không cần thiết cho tổ chức.

Kết luận

Các nhà lãnh đạo y tế phải có khả năng hướng dẫn chỉ đạo các tổ chức về vai trò, trách nhiệm và chức năng của từng bộ phận. Người lãnh đạo phải đề ra và sửa đổi các chiến lược mà mọi người có thể hiểu và làm theo. Họ không nên tự mình

đương đầu với nhiều thách thức "do các hệ thống y tế phức tạp tạo ra", mà cần phải có "cách tiếp cận chia sẻ, phân tán hoặc tập trung để giải quyết các vấn đề phức tạp với các quan điểm và kỹ năng, ưu thế khác nhau của những người liên quan". Các nhà lãnh đạo phải xây dựng một môi trường hợp tác theo đó mọi người đều tham gia vào quá trình phát triển chiến lược để giúp vượt qua những thách thức khi chúng nảy sinh. Việc theo sát những thay đổi và thực hiện kế hoạch hành động sẽ tạo ra thành công nhất định cho các nhà lãnh đạo y tế và tổ chức của họ trong nhiều năm tiếp theo.

BÀI 4

QUẢN TRỊ TINH GỌN TRONG LĨNH VỰC Y KHOA



5 NGUYÊN TẮC CỐT LÕI CỦA HỆ THỐNG QUẢN TRỊ TINH GỌN



1. Giá trị (Value)

Xác định các giá trị có nghĩa là thấu hiểu thực sự được khách hàng cần gì (mà đôi khi ngay cả họ cũng không biết) và chỉ cung cấp những nhu cầu này của họ.

2. Xác định dòng chảy giá trị

Nguyên tắc tiếp theo liên quan đến việc tìm vạch ra các quy trình và hoạt động cần thiết để đạt được giá trị của sản phẩm/ dịch vụ. Các hoạt động thừa hoặc không cần thiết sẽ được coi là "lãng phí" và phải được loại bỏ khỏi quy trình.

3. Thiết lập quy trình công việc

Sau khi loại bỏ các lãng phí ra khỏi dòng chảy giá trị thì nguyên tắc này sẽ giúp sắp xếp các bước một cách trôi chảy mà không bị gián đoạn hoặc chậm trễ. Ngoài ra, việc loại bỏ những lãng phí vẫn được diễn ra trong nguyên tắc này.

4. Nguyên tắc kéo

Nguyên tắc kéo có nghĩa là tổ chức chỉ tạo ra các sản phẩm/dịch vụ tại thời điểm cần thiết với số lượng cần thiết. Nguyên tắc kéo dựa trên nhu cầu của khách hàng. Tất cả các quy trình cần phải được sắp xếp hợp lý để tránh mất thời gian và nâng cao hiệu quả làm việc.

5. Sự hoàn hảo

Theo đuổi sự hoàn hảo là nguyên tắc cuối cùng của hệ thống quản trị tinh gọn, và nó vô cùng quan trọng. Vì ý nghĩa cốt lõi của quản trị tinh gọn đó là cải tiến quy trình liên tục. Mỗi nhân viên của bệnh viện cần hướng tới sự hoàn hảo trong khi cung cấp sản phẩm/dịch vụ dựa trên nhu cầu của khách hàng.

QUẢN TRỊ TINH GỌN ÁP DỤNG ĐỐI VỚI NGÀNH CHĂM SÓC SỨC KHỎE NHƯ THẾ NÀO?

Trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe, quản trị tinh gọn giúp tạo ra giá trị tối đa cho bệnh nhân bằng cách giảm lãng phí. Lãng phí trong ngành chăm sóc sức khỏe thường được coi là lãng phí thời gian cho bệnh nhân, ví dụ như việc xếp hàng chờ đợi quá lâu.

Việc triển khai hệ thống quản trị tinh gọn trong tổ chức y tế giúp hợp lý hóa các quy trình, giảm chi phí, nâng cao chất lượng và cung cấp kịp thời các sản phẩm và dịch vụ.

PHƯƠNG PHÁP KẾT HỢP QUẢN TRỊ TINH GỌN TRONG NGÀNH CHĂM SÓC SỨC KHỎE



Bước 1: Xác định giá trị

Hầu hết các chuyên gia về quản lý áp dụng quản trị tinh gọn trong tổ chức của họ cho rằng một chuyến thăm tích cực đến bệnh viện, trong đó mọi nhu cầu được giải quyết chính là mục tiêu giá trị cuối cùng.

Bước 2: Xác định dòng chảy giá trị

Bước này rất quan trọng để kết hợp quản trị tinh gọn trong ngành chăm sóc sức khỏe.

Bản đồ dòng chảy giá trị là một hệ thống xác định mọi bước trong quy trình chăm sóc sức khỏe từ đầu đến cuối, đánh giá "giá trị" của từng nhiệm vụ trong quá trình thực hiện và loại bỏ những công đoạn "lãng phí".

Bạn có thể sơ đồ hóa quy trình này hoặc sử dụng các công cụ về hình ảnh tương tự. Điều bạn cần làm là xác định một cách thực sự cụ thể (ở cấp độ chi tiết) các công việc và hoạt động tạo ra giá trị cho bệnh nhân (ví dụ như quản lý thuốc) cũng như làm nổi bật những gì không tạo ra giá trị (ví dụ như sự chậm trễ do hệ thống hồ sơ y tế điện tử (EHR) quá tải).

Mục tiêu cuối cùng của bước này là xây dựng một quy trình chỉ liên quan đến giá trị, có thể là thông qua việc bỏ sót hoặc sửa chữa, loại bỏ các hoạt động không tạo thêm giá trị và dẫn đến lãng phí.

Bước 3: Thiết lập quy trình công việc

Quy trình chăm sóc sức khỏe sẽ kiểm tra và tối ưu hóa toàn bộ hành trình của bệnh nhân từ khi nhập viện đến khi xuất viện, tạo ra một "luồng" tổng thể hiệu quả hơn.

Giai đoạn đánh giá này tối ưu hóa từng bước trong hành trình của bệnh nhân thông qua việc loại bỏ các hoạt động "lãng phí".

Đối với giai đoạn này, tư duy liên ngành là rất quan trọng. Bạn cần phải tối ưu hóa quy trình của một bộ phận này mà không làm ảnh hưởng đến bộ phận khác.
Đơn vị cấp cứu là trọng tâm chung của việc tối ưu hóa quy trình, vì nó có xu hướng gặp phải các hoạt động có sự lãng phí cao, bao gồm thay đổi nhu cầu của bệnh nhân và các rào cản tiếp nhận (sự chậm trễ trong việc chuyển bệnh nhân từ khu vực cấp cứu đến khu vực nội trú).

Để thiết lập và tối ưu hóa một quy trình lý tưởng, hãy đặt những câu hỏi sau:
a) Bệnh nhân phải chờ đợi không cần thiết tại những quy trình nào? Ví dụ như quá trình từ xét nghiệm máu đến khi trả kết quả, hoặc đến khi nhập viện nội trú.
b) Tổng thời gian xử lý trung bình như thế nào?
c) Tình trạng thiếu hụt thường xuất hiện ở đâu và sử dụng những biện pháp nào để giảm thiểu?
d) Làm thế nào để quy trình có thể "trôi chảy", liền mạch hơn?

Bước 4: Giữ cho quy trình cân bằng với nguyên tắc kéo

Đối với quản trị tinh gọn trong y tế, "kéo" được hiểu là nhu cầu và hành trình chăm sóc y tế của bệnh nhân từ đầu đến cuối – từ khi bước chân vào bệnh viện cho đến khi bệnh nhân xuất viện.

Ngoài việc tuân thủ tất các các bước, những người triển khai quy trình phải luôn ghi nhớ yếu tố "kéo" trong đầu (sản phẩm/ dịch vụ cuối cùng, hoặc sự hài lòng của bệnh nhân).



Bước 5: Tiếp cận "sự hoàn hảo"

Mặc dù khó khăn, hoặc thậm chí không thể đạt được sự hoàn hảo tuyệt đối trong ngành chăm sóc sức khỏe, "sự hoàn hảo" sẽ đóng vai trò là một mục tiêu liên quan đến việc hướng tới tạo ra một quy trình tốt nhất có thể.

Trong quản trị tinh gọn, quy trình "tốt nhất" – tức là quy trình gần với "hoàn hảo" – có thể được hiểu thông qua ba cột mốc quan trọng.

a) Đầu tiên, "sản phẩm" cuối cùng có phải là sản phẩm tối ưu nhất có thể không, và nếu không, nó có được cải thiện dựa trên việc triển khai trước đó không? Ví dụ, thời gian để xử lý bệnh nhân có giảm so với trước đó không?

b) Thứ hai, tổ chức có giảm thiểu được xuống mức thấp nhất có thể những hoạt động gây "lãng phí" không? Điều này có thể được đánh giá bằng cách kiểm tra việc tối ưu hóa thời gian của nhân viên, việc sử dụng các nguồn lực vật chất (như các công cụ, thiết bị), giải quyết các lỗi sai (ví dụ như thuốc được kê đơn không đúng do chữ viết tay không đọc được) hoặc sản xuất thừa các đồ vật như biểu đồ gắn tường.

c) Thứ ba, hệ thống quy trình có đảm bảo kết quả tốt nhất cho bệnh nhân? Điều này có thể được đo lường bằng việc chi phí của bệnh nhân giảm, và thời gian nằm viện ngắn hơn.

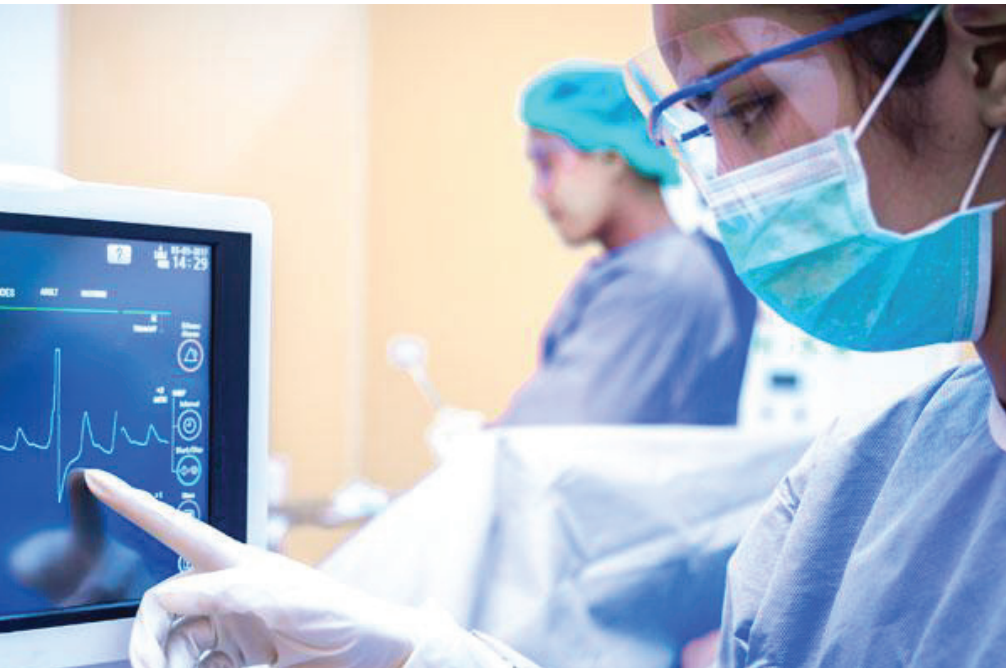
Mặc dù việc triển khai một hệ thống mới dường như là một nhiệm vụ khó khăn, nhưng nhiều bệnh viện nhận thấy rằng học cách kết hợp quản trị tinh gọn trong chăm sóc sức khỏe đang cải thiện kết quả cho cả bệnh nhân cũng như bệnh viện.





BÀI 5

TỐI ƯU HÓA THỜI GIAN HIỆU QUẢ TRONG LĨNH VỰC Y KHOA

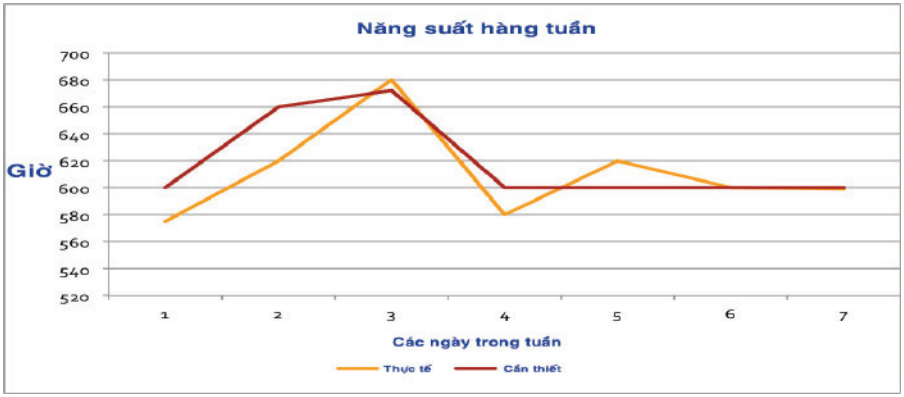


Các bệnh viện luôn phải có nhân viên y tế túc trực bảy ngày một tuần để quản lý tốt các nhu cầu hằng ngày và các trường hợp cấp cứu của bệnh nhân. Tuy nhiên, việc duy trì một nguồn nhân lực có chuyên môn cao (bác sĩ, y tá và các nhân viên y tế khác) là vô cùng tốn kém.

Trên thực tế, quỹ lương thường chiếm đến 50% ngân sách của bệnh viện. Quỹ lương này được tính bằng cách xác định số giờ bác sĩ/ hoặc điều dưỡng dành cho mỗi bệnh nhân trong ngày. Ví dụ, thời gian cho bệnh nhân của mỗi ngày bác sĩ/ điều dưỡng trong ngày là 6 giờ, trong vòng 100 ngày sẽ là 600 giờ.

Tuy nhiên trên thực tế, không phải toàn bộ 600 giờ đó đều là thời gian dành cho bệnh nhân. Các vấn đề như thời gian tải EHR/EMR chậm cho đến việc chờ chuyên gia trong một lĩnh vực cụ thể dẫn đến thời gian nhàn rỗi gia tăng. Điều này có nghĩa là số giờ thực tế dành cho bệnh nhân thấp hơn đáng kể so với 600 giờ. Biểu đồ dưới đây là ví dụ cụ thể cho thấy số giờ thực tế trung bình là 575 giờ so với số giờ yêu cầu là 600. Khoảng cách đó có thể là "thời gian nhàn rỗi".

"Thời gian nhàn rỗi" này thường được phân loại là "thời gian không hiệu quả" và là một vấn đề lớn đối với các bệnh viện khi họ cố gắng tận dụng tối đa chi phí và nguồn nhân lực.



1. Thời gian hiệu quả

Như đã lưu ý ở trên, "thời gian hiệu quả" là thời gian mà một nhân viên dành để điều trị bệnh nhân hoặc cho một công việc thực tế nào đó. Ví dụ như việc chăm sóc bệnh nhân, tiến hành xét nghiệm tại giường, cho dùng thuốc và các công việc thiết yếu khác được coi là thời gian hiệu quả.

Một khoảng cách đáng kể giữa số giờ cần thiết và số giờ thực tế sẽ là vấn đề tương đối nghiêm trọng. Trong môi trường chăm sóc sức khỏe, nhân viên đòi hỏi cần lao động trí óc rất nhiều. Vì vậy, nguy cơ căng thẳng, trầm cảm, kiệt sức và giảm doanh thu là rất cao. "Khoảng các giờ làm việc" có thể làm nghiêm trọng thêm điều đó và dẫn đến các vấn đề khác về năng suất trong bệnh viện.

2. Thời gian không hiệu quả

Trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe, "thời gian không hiệu quả" bao gồm tất cả các giờ làm việc ngoài giờ được trả lương, chẳng hạn như kỳ nghỉ hoặc ngày lễ, nghỉ ốm, đào tạo phát triển nhân viên, đào tạo về thiết bị mới và thời gian nhàn rỗi.

Đối với nhóm thời gian không hiệu quả thì "thời gian nhàn rỗi" được coi là vấn đề đáng quan tâm nhất đối với bệnh viện/phòng khám. Trong thời gian đó, các bác sĩ không làm việc và bệnh nhân cũng không được điều trị, nhưng bệnh viện vẫn phải chịu chi phí.

Thời gian nhàn rỗi này bao gồm các hoạt động "dư thừa", chẳng hạn như một bác sĩ đang chờ một bác sĩ khác, hoặc đang làm các công việc không đạt được bất kỳ giá trị nào đối với yêu cầu dành cho họ.



3. Cách xử lý thời gian không hiệu quả

Nghiên cứu chỉ ra rằng nhân viên y tế dành thời gian không hiệu quả hoặc nhàn rỗi cho các hoạt động không tạo ra bất cứ giá trị nào cho bệnh viện, ví dụ như lướt web, facebook, zalo… trong thời gian rảnh rỗi

Báo cáo cho thấy rằng trung bình một công ty sẽ mất 3.5 giờ mỗi tuần để sử dụng điện thoại thông minh (đây là báo cáo của nước ngoài, con số tại Việt Nam sẽ lớn hơn rất nhiều), ngay cả nhân viên y tế cũng không tránh khỏi việc lạm dụng các thiết bị cá nhân của họ. Sau đây là một số cách xử lý thời gian không hiệu quả:

Phương pháp 1: Lên kế hoạch cho mọi thứ, kể cả điều nhỏ nhất

Một trong những cách hiệu quả nhất để quản lý thời gian hiệu quả hướng dẫn nhân viên ghi lại danh sách các công việc cần làm cũng như lên kế hoạch cho mỗi công việc cần thực hiện.

Tất cả công việc từ nhỏ nhất đều nên được ghi ra thành một danh sách. Kèm theo đó là kế hoạch thực hiện công việc đó vào lúc nào, trong thời gian bao lâu. Một lịch trình công việc đầy đủ sẽ tránh được việc bỏ sót công việc và kế hoạch chi tiết sẽ giúp nhân viên hoàn thành đúng như những gì đã đề ra. Từ thực tế, nhân viên cũng sẽ rút ra được kinh nghiệm để có kế hoạch chính xác hơn.

Phương pháp ma trận Eisenhower của cố tổng thống Mỹ dựa trên 2 đặc tính của công việc: quan trọng và khẩn cấp. Hãy phân loại và sắp xếp các công việc ra theo các nhóm:

a) Nhiệm vụ phải làm ngay lập tức: Khẩn cấp và quan trọng
b) Nhiệm vụ cần được lên kế hoạch để làm: Quan trọng nhưng không khẩn cấp
c) Nhiệm vụ có thể bàn giao cho người khác: Khẩn cấp nhưng không quan trọng
d) Nhiệm vụ có thể loại bỏ: Không khẩn cấp cũng không quan trọng

Dựa trên các nhóm công việc đã phân loại mà nhân viên có thể sắp xếp các công việc một cách hợp lý và có hướng giải quyết tối ưu, tiết kiệm thời gian nhưng mang lại hiệu quả cao.

Phương pháp 2: Phân chia công việc và đặt ra giới hạn lớn hơn cho nhân viên

Phân loại công việc ra thành: Việc trong mô tả công việc và việc ngoài mô tả công việc

Chúng ta có thể giảm thời gian nhàn rỗi bằng việc củng cố thêm các công việc khác ngoài mô tả công việc hoặc những việc giúp nâng cao thêm chuyên môn như tự học, hỗ trợ các bộ phận khác, nâng cao chuyên môn thông qua đào tạo, đặt cho bản thân một giới hạn mới cao hơn…

Việc chủ động gợi ý cho nhân viên cách thức làm việc hơn cả mong đợi, khuyến khích động viên nhân viên phát huy các

kỹ năng như kỹ năng giao tiếp, kỹ năng tư vấn hay kỹ năng xây dựng mối quan hệ với bệnh nhân, người nhà bệnh nhân, cũng góp phần giúp cho "thời gian không hiệu quả" bị triệt tiêu dần, hiệu quả công việc tốt hơn.



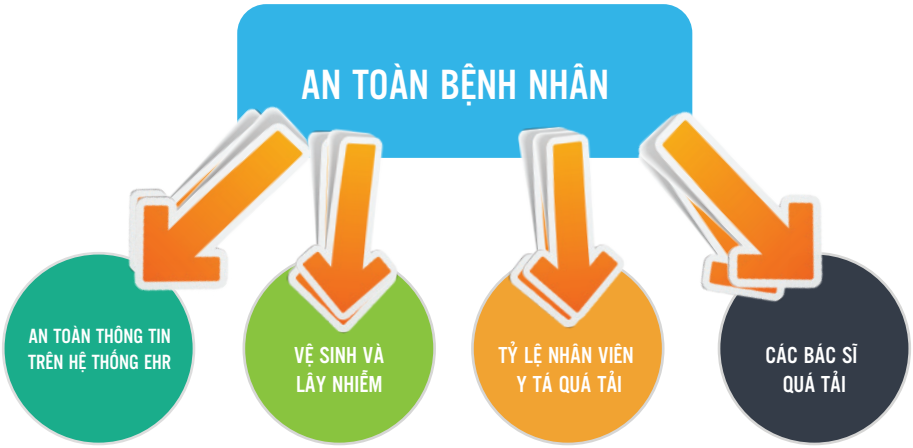
BÀI 6

4 THÁCH THỨC LỚN TRONG ĐẢM BẢO AN TOÀN CHO BỆNH NHÂN TRONG LĨNH VỰC Y TẾ



Một nghiên cứu mới do Frost và Sullivan thực hiện đã chỉ ra rằng các vấn đề liên quan đến an toàn bệnh nhân trên khắp Hoa Kỳ và Châu Âu sẽ tiêu tốn một con số khổng lồ, khoảng 383.7 tỷ đô chỉ trong vòng 4 năm tới.

Để có thể giảm thiểu được con số đó, bước đầu tiên cần làm đó là hiểu và xác định được những vấn đề này là gì. Một phòng khám hoặc bệnh viện có thể đảm bảo được an toàn cho bệnh nhân có thể mang lại những trải nghiệm tốt hơn cho tất cả mọi người liên quan chứ không chỉ bệnh nhân nói riêng.



CÁC VẤN ĐỀ AN TOÀN BỆNH NHÂN HIỆN NAY

1. An toàn thông tin trên hệ thống EHR

EHR (hồ sơ sức khỏe điện tử) đang thay đổi hoàn toàn môi trường và hệ thống các cơ sở y tế hiện đại, mang lại cho các bác sĩ và y tá khả năng cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe an toàn hơn. Điều đó là nhờ vào việc các bác sĩ có thể đưa ra quyết định sáng suốt hơn dựa trên dữ liệu, thay vì giả định.

Khi các bác sĩ/ y tá có thể truy cập vào tất cả hồ sơ sức khỏe của bệnh nhân, họ có thể có được cái nhìn sâu sắc và giá trị hơn về yêu cầu chăm sóc y tế mà bệnh nhân đó cần (và cả những điều cần tránh).

Trên thực tế, một nghiên cứu gần đây cho thấy rằng các bác sĩ dành 27% thời gian của họ để thăm khám cho bệnh nhân và đến 49% để làm các thủ tục giấy tờ.

Các hệ thống y tế điện tử với sự kết hợp năng động của máy học, big data và phân tích dự đoán cũng như các ứng dụng chăm sóc sức khỏe khác nhau tạo nên hiệu quả vô cùng lớn cho ngành y tế và hàng loạt những lợi ích khác như:

a) Lênh danh sách thuốc cho bệnh nhân
b) Lên kế hoạch chăm sóc, hướng dẫn và quy trình
c) Quản lý quy trình công việc
d) Lên lịch hẹn
e) Trao đổi dữ liệu và tài liệu
f) Quản lý kho (thuốc và thiết bị y tế)
g) Cảnh báo và thông báo trong các trường hợp cần thiết

Vấn đề an toàn dữ liệu ngày càng được quan tâm

Hiện nay, các cuộc tấn công mạng ngày một gia tăng, và trong lĩnh vực y tế cũng không ngoại lệ. Xâm phạm dữ liệu là một mối đe dọa đối với sự an toàn của bệnh nhân mà các bệnh viện phải đối mặt. Báo cáo của HIPAA cho biết rằng 41% người Mỹ đã bị lộ thông tin sức khỏe của họ trong 3 năm qua. Do đó, các cơ sở y tế khi triển khai hệ thống EHR cần chú ý hơn đối với vấn đề an toàn bảo mật thông tin bệnh nhân, bởi việc bị lộ thông tin sức khỏe cá nhân có thể để lại hậu quả khó lường.

2. Vấn đề vệ sinh và lây nhiễm

Theo báo cáo của CDC (Hoa Kỳ), cứ 25 bệnh nhân thì có 1 người bị nhiễm trùng liên quan đến việc chăm sóc y tế trong bệnh viện, tổng số lên đến 722,000 trường hợp mỗi năm. Trong số đó 75,000 bệnh nhân chết vì những bệnh nhiễm trùng này.

Rửa tay trước và sau khi tiếp xúc với bệnh nhân là một trong những biện pháp kiểm soát nhiễm trùng cơ bản mà bệnh viện có thể thực thi như một chính sách. Rửa tay có thể ngăn chặn sự lây lan của vi khuẩn, tuy nhiên không chỉ các bác sĩ/y tá mới làm điều này mà các trung tâm y tế nên cung cấp cơ sở vật chất và nguồn lực để hướng dẫn và nhắc nhở bệnh nhân về việc rửa tay cẩn thận trong bệnh viện.

Giữa đại dịch COVID-19, việc thực hiện các biện pháp phòng ngừa bổ sung để đảm bảo vệ sinh và giảm thiểu sự lây lan của virus là điều vô cùng cần thiết.

a) Có chính sách kiểm soát lây nhiễm thời điểm dịch bùng phát và các biện pháp cách ly xã hội được thực hiện.
b) Xác định sự lây lan trước khi chúng lan rộng (dựa trên các triệu chứng của bệnh nhân).
c.) Sử dụng thiết bị bảo vệ cá nhân thích hợp như găng tay, kính bảo vệ mắt, áo choàng và tấm che mặt, ngay cả khi ở bên ngoài phòng phẫu thuật.
d) Thay khăn trải giường thường xuyên hơn.
e) Thực thi chính sách nghiêm ngặt - không cho phép nhân viên ốm đau đến làm việc.
f) Mở thêm các cuộc hẹn khám bệnh từ xa, để bệnh nhân có thể trao đổi với bác sĩ ngay tại nhà và giảm thiểu khả năng phơi nhiễm.
g) Thực hiện dãn cách nghiêm ngặt, đảm bảo mỗi người đứng cách nhau ít nhất 2 mét.
h) Đảm bảo các đơn vị liên quan đến COVID-19 trong bệnh viện được tách biệt với tất cả các đơn vị khác, để bệnh nhân COVID được chăm sóc tận tình và tất cả các bệnh nhân khác được ngăn chặn khỏi sự lây lan của vi rút.
i) Đảm bảo cơ sở y tế được làm sạch nghiêm ngặt và khử trùng thường xuyên.

3. Tỷ lệ nhân viên y tá và tình trạng kiệt sức

Hầu hết các bệnh viện đều gặp vấn đề trong việc duy trì một tỷ lệ y tá – bệnh nhân phù hợp dẫn đến tình trạng kiệt sức của y tá. Điều này ảnh hưởng đến dịch vụ chăm sóc sức khỏe trở nên kém đi, đặc biệt là trong thời điểm hiện tại khi các bệnh viện và cơ sở y tế có thể hoạt động hết công suất.

Một nghiên trên Tạp chí Điều dưỡng Quốc tế (Journal of Nursing) cho thấy tỷ lệ tử vong tăng 7% với mỗi bệnh nhân mà 1 y tá phải chăm sóc thêm.

Việc bố trí không đủ nhân sự dường như là kết quả của việc các nhà lãnh đạo muốn tiết kiệm chi phí trên ngân sách nội bộ eo

hẹp. Mặc dù đây có vẻ là một biện pháp vững chắc, nhưng nghiên cứu cho biết nó có tác dụng ngược, dẫn đến tỷ lệ thay thế y tá cao và kết quả bệnh nhân kém đi.

4. Các bác sĩ kiệt sức

Theo một nghiên cứu của AMA và Mayo Clinic, 43,9% các bác sĩ Hoa Kỳ có dấu hiệu kiệt sức vào năm 2017. Nguồn gốc chính của tình trạng kiệt sức bắt nguồn từ việc tiếp nhận nguồn dữ liệu lớn và công việc liên quan đến văn thư mà các bác sĩ đảm nhận hàng ngày.

Gần 50% thời gian trong ngày của một bác sĩ được dành để làm các thủ tục giấy tờ - và chỉ 27% là thời gian tương tác với bệnh nhân (Theo một nghiên cứu năm 2016 trong Annals of Internal Medicine).

Ánh sáng kém là một yếu tố khác gây ra tỷ lệ kiệt sức của bác sĩ cao. Các thiết bị chiếu sáng không phù hợp trong phòng mổ làm tăng độ chói và mỏi mắt cho phẫu thuật viên, làm tăng nguy cơ mắc các sai sót y tế.

Ánh sáng không phù hợp cũng có thể cản trở hệ thống sinh học của bác sĩ, dẫn đến giấc ngủ kém, cuối cùng gây kiệt sức và chăm sóc bệnh nhân kém đi.

Sử dụng đúng đèn pha phẫu thuật là một trong những biện pháp giảm thiểu việc chống mỏi mắt và kiệt sức của các bác sĩ phẫu thuật, và trên thực tế điều này có thể được thực hiện tương đối dễ dàng.

Việc phân bố ánh sáng hợp lý có thể mang lại sự khác biệt khi bác sĩ phẫu thuật trong thời gian dài - chưa kể đến việc cho phép họ có khả năng thực hiện công việc đến hết công suất.



BÀI 7

MÔ HÌNH VÀ LỘ TRÌNH PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO BỆNH VIỆN



Để đạt được những kết quả tốt hơn trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe với áp lực về nguồn tài chính ngày càng hạn hẹp, nhiều ý kiến cho rằng các CEO của bệnh viện nên là các bác sĩ có chuyên môn. Một số nghiên cứu đã chỉ ra rằng các bác sĩ mong muốn được dẫn dắt, điều hành bởi những bác sĩ khác, họ tin tằng các nhà lãnh đạo có chuyên môn y khoa sẽ đưa ra quyết định đúng đắn về việc thiết kế quy trình chăm sóc sức khỏe cũng như cân bằng được giữa chất lượng và chi phí. Công bằng mà nói, họ tin rằng các nhà lãnh đạo không có chuyên môn về ngành y sẽ khó thấy được việc cắt giảm chi phí sẽ tác động đến chất lượng chăm sóc sức khỏe như thế nào.

Tuy nhiên trên thực tế, hầu hết các bác sĩ ở Việt Nam không được đào tạo kỹ năng quản lý trong trường y. Và họ cũng ít được "đào tạo tại chỗ" để phát triển các kỹ năng lãnh đạo như phân bổ nguồn lực ngắn hạn và dài hạn, lập kế hoạch chiến lược hay xử lý các xung đột hiệu quả.

Một cách phổ biến để phát triển kỹ năng mềm của các bác sĩ đó là đưa họ lên vai trò quản lý và hợp tác với các chuyên gia điều hành doanh nghiệp. Tuy nhiên với cách tiếp cận này - thường được gọi là "mô hình dyad" – lại không phải là giải pháp lâu dài tối ưu. Thay vào đó, chúng tôi đề xuất một phương pháp tiếp cận khác: tạo ra một phương hướng sự nghiệp cho các bác sĩ trẻ có tiềm năng lãnh đạo và vạch ra một lộ trình phát triển được thiết kế hoàn hảo để các bác sĩ có thể lãnh đạo hiệu quả các cơ sở y tế, các bệnh viện lớn.

1. Mô hình Dyad và hạn chế của mô hình này

Mấu chốt của mô hình Dyad (như đã đề cập ở trên) là các các bác sĩ cấp cao sẽ được kết hợp với những chuyên gia điều hành doanh nghiệp, với tư cách là đồng lãnh đạo hoặc người này sẽ báo cáo cho người kia để điều hành một đơn vị tổ chức, khu vực hoặc bộ phận kinh doanh. Một số cơ sở y tế sử dụng cấu trúc quản lý theo mô hình Dyad trùng lặp – tức là một đơn vị cấu trúc sẽ giám sát doanh nghiệp y tế và một đơn vị cấu trúc khác sẽ giám sát hoạt động kinh doanh và vận hành. Điều quan trọng cần lưu ý là trong mọi trường hợp, các tổ chức này vẫn sẽ cần một giám đốc y tế (CMO), người chỉ tập trung vào hoạt động y khoa và giám sát chất lượng, sự tuân thủ và các khía cạnh các trong chăm sóc sức khỏe. Giám đốc y tế CMO không nên là một phần của mô hình Dyad.

Mô hình Dyad có thể "phá vỡ các silo", cải thiện cách các nhà lãnh đạo y tế và các nhà điều hành doanh nghiệp cùng nhau phối hợp làm việc. Mặc dù mô hình này được cho là tạo ra kết quả tốt đối với nhiều cơ sở y tế, nó có thể tạo ra sự thiếu hiệu quả và trùng lặp các nguồn lực (chưa kết đến các mức lương cao hơn mức cần thiết) và dẫn trì hoãn việc ra quyết định. Mô hình cũng có thể tạo ra sự nhầm lẫn về vai trò và gây ra sự xung đột, tranh giành quyền lực giữa các nhà lãnh đạo. Và cuối cùng, mô hình này cũng không đủ độ sâu để có thể đào tạo các bác sĩ trở thành lãnh đạo tổ chức. Nó không yêu cầu bác sĩ phải tìm hiểu sâu về doanh nghiệp và học hỏi

các kỹ năng tài chính, vận hành và quản lý, từ đó hạn chế khả năng của họ để phát triển bản thân thành các nhà lãnh đạo giỏi và tiến xa hơn trong tổ chức.

Trong môi trường có áp lực chi phí cao, chúng tôi tin rằng các cơ sở y tế sẽ bền vững hơn về mặt kinh tế trong dài hạn nếu có một nhà lãnh đạo chuyên nghiệp có chuyên môn cao về y khoa để điều hành công việc kinh doanh, người đó sẽ nắm giữ cả trách nhiệm hành chính lẫn y tế thay vì phân chia vai trò. Có hai lý do: Một là bạn không cần trả lương cho hai nhà lãnh đạo để làm công việc mà một nhà lãnh đạo có năng lực cao có thể làm. Thứ hai là nó có thể làm giảm việc thay đổi và tái tuyển dụng bác sĩ và thúc đẩy tinh thần nhân viên. Mặc dù một công việc lớn như vậy nghe có vẻ như một gánh nặng - chịu trách nhiệm quản lý y tế, các quyết định chiến lược quan trọng và quản lý tài chính – tuy nhiên khi các bác sĩ phát triển đủ năng lực cần thiết, vai trò của họ rõ ràng và họ có khả năng làm việc tập trung, họ có thể xử lý công việc tốt mà không bị kiệt sức.

Tuy nhiên để làm được điều này, các tổ chức cần một đội đội ngũ bác sĩ có năng lực quan tâm đến việc đảm nhận các vai trò quản lý và có các kỹ năng kinh doanh cần thiết để lãnh đạo hiệu quả.

2. Xây dựng một lộ trình lãnh đạo dành cho bác sĩ

Lộ trình được vạch ra dưới đây được điều chỉnh và phát triển dựa trên mô hình của Ram Charan và cộng sự, trên cơ sở làm việc với nhiều tổ chức y tế khác nhau.



Lộ trình bao gồm 5 cấp độ lãnh đạo – mỗi cấp độ cho phép họ đảm nhận trách nhiệm lớn hơn hơn và đạt được các kinh nghiệm và kỹ năng cần thiết để thành công ở cấp độ tiếp theo. Theo thời gian, họ sẽ phát triển năng lực để lãnh đạo vượt ra khỏi phạm vi về chăm sóc sức khỏe và có cái nhìn tổng thể hơn về nhu cầu của tổ chức.

Mỗi cấp độ sẽ tập trung vào một trọng tâm cụ thể và bao gồm tập hợp các kỹ năng cần thiết:

Cấp độ cá nhân (Individual Practitioner): Cấp độ này bao gồm các bác sĩ là một phần của đơn vị y tế, chuỗi hoặc phòng khám riêng lẻ và tập trung chủ yếu vào việc chăm sóc bệnh nhân. Sự thành thục về mặt kỹ thuật được đánh giá cao nhất trong cấp độ này.

Lãnh đạo nhóm (MD leader): Cấp độ này liên quan đến việc điều hành một nhóm y tế, một chương trình của bệnh viện hoặc một bộ phận trung tâm y tế. Những nhà lãnh đạo này sẽ học cách giám sát và ủy thác công việc, đồng thời sẽ phát triển bản thân và đào tạo những người khác. Trí tuệ cảm xúc (EQ) là một kỹ năng quan trọng để phát triển ở cấp độ này.

Lãnh đạo thị trường (Market MD leader): Vai trò này chịu trách nhiệm về một bộ phận hoặc khu vực kinh doanh và giám sát, chỉ đạo các nhà lãnh đạo khác. Ở cấp độ này, bạn sẽ thường thấy các mô hình Dyad xuất hiện, vì vai trò liên quan đến cả giám sát y tế và và vấn đề về kinh doanh. Nhà lãnh đạo phải học cách quản lý tài chính, phát triển tầm nhìn dài hạn và xây dựng kiến thức về cách hoạch định chiến lược. Kỹ năng giao tiếp và hợp tác là hai kỹ năng cực kỳ quan trọng.

Trưởng nhóm bộ phận (Group MD leader): Vai trò này sẽ giám sát một nhóm các bộ phận kinh doanh của doanh nghiệp, thường sẽ là giám đốc y tế (CMO) của tổ chức và phạm vi quyền hạn thường mở rộng bao gồm cả việc chịu trách nhiệm cho kết quả y tế và kết quả kinh doanh. Ở đây, nhà lãnh đạo phải thành thạo trong việc đánh giá chiến lược, đánh giá danh mục đầu tư và phân tích được các nhân tố ảnh hưởng đến kinh doanh cả môi trường bên trong lẫn bên ngoài.

CÁC NHÀ LÃNH ĐẠO BỆNH VIỆN CẦN CÓ KỸ NĂNG Ở CÁC GIAI ĐOẠN KHÁC NHAU CỦA SỰ NGHIỆP

Các trách nhiệm lãnh đạo cao hơn đòi hỏi sự thay đổi về kỹ năng



(Kỹ năng cần thiết ở mỗi cấp lãnh đạo)

Lãnh đạo doanh nghiệp (Enterprise MD leader): Đây là vai trò cao nhất (thường là các CEO), sẽ chịu trách nhiệm cho toàn bộ doanh nghiệp, bao gồm định hướng chiến lược và kết quả tổng thể của tổ chức. Các nhà lãnh đạo ở cấp độ này tập trung đến tư duy nhìn xa trông rộng, nhận biết các xu hướng chính của thị trường, định vị chiến lược và vạch ra các sứ mệnh quan trọng của tổ chức.

Ở mỗi cấp độ, sự kết hợp của các kỹ năng chiến lược, kinh doanh, quan hệ và y tế cần thiết để lãnh đạo là khác nhau.

Việc tạo ra một lộ trinh như thế này có thể giúp các cơ sở y tế tuyển dụng các bác sĩ sớm vào nghề, phát triển kỹ năng của họ và theo thời gian sẽ định hướng họ vào các vị trí lãnh đạo quan trọng.

Nếu không có một lộ trình phát triển được thiết kế phù hợp, các bác sĩ thường được thăng chức trực tiếp vào vai trò lãnh đạo, bỏ qua các cấp thấp hơn. Điều này có thể dẫn đến việc giám sát quản lý kém, các quyết định trong điều hành không kiểm soát được chi phí cũng như không quản lý được nhân sự hiệu quả. Phương pháp tiếp cận theo lộ trình như trên sẽ cho phép các cơ sở y tế đảm bảo rằng các bác sĩ đạt được những kỹ năng cần thiết khi họ thăng tiến trong sự nghiệp của mình. Nó cũng giúp xác định và giải quyết sớm các thiếu hụt kỹ năng lãnh đạo. Cụ thể, lộ trình này có thể giải quyết ba nhức nhối phổ biến nhất mà chúng ta thấy: **không có khả năng quản lý và phát triển người khác, kỹ năng quản lý mối quan hệ kém và thiếu quan điểm chiến lược.**

3. Quản lý và phát triển những cá nhân khác

Lãnh đạo đòi hỏi khả năng lập kế hoạch cho công việc cá nhân cũng như công việc của người khác, nó cũng đòi hỏi người lãnh đạo phải biết cách ủy quyền và cố vấn. Điều này có nghĩa là các bác sĩ phải học cách hợp tác hiệu quả. Đào tạo trực tiếp 1-1 sẽ là một cách tốt, tuy nhiên đối với các tổ chức lớn, đưa vào một chương trình để đào tạo nhóm lớn các bác sĩ sẽ tiết kiệm và hiệu quả hơn.

Nhiều bệnh viện chúng tôi tư vấn thường vạch ra một quy trình như sau: Đầu tiên, tổ chức tạo ra một chương trình phát triển 5 hoặc 4 cấp độ (bỏ qua cấp độ lãnh đạo doanh nghiệp), sau đó xác định những kỹ năng lãnh đạo chính mà các bác sĩ của họ cần phát triển. Tổ chức sẽ đưa vào một khóa học lãnh đạo cơ bản bao gồm hàng loạt các chủ đề về quản lý và điều hành, khóa học quy tụ các nhóm bác sĩ lãnh đạo từ mỗi khu vực. Quy trình này sẽ cho phép họ học hỏi lẫn nhau và khóa học được điều chỉnh phù hợp với vai trò, văn hóa và thách thức cụ thể của tổ chức.

4. Phát triển kỹ năng quản lý mối quan hệ

Nhiều nghiên cứu trong lĩnh vực lãnh đạo y tế nhấn mạnh tầm quan trọng của nhận thức xã hội, kỹ năng xã hội và các khía cạnh về mối quan hệ trong lãnh đạo. Tất nhiên, các bác sĩ thường xuyên tương tác với bệnh nhân, tuy nhiên các tương tác đó có xu hướng theo từng đợt và tập trung vào từng cá nhân và có chỉ định, phân công cụ thể. Hầu hết các bác sĩ đã được đào tạo để che xấu cảm xúc cá nhân trong

Một phương pháp để giải quyết vấn đề này là cung cấp cho các bác sĩ lãnh đạo những phản hồi, đánh giá tốt hơn ở tất cả các cấp độ trong lộ trình. Trong hầu hết trường hợp, kỹ năng giao tiếp trong lãnh đạo ở cấp độ cá nhân sẽ không phù hợp khi họ được bổ nhiệm làm giám đốc khoa, hay giám đốc thị trường. Việc đưa ra các phản hồi cho họ sẽ giúp họ có cái nhìn khách quan hơn trong cách họ lãnh đạo, từ đó cải thiện mối quan hệ cấp trên – cấp dưới.

5. Đạt được quan điểm chiến lược

Nhiều bác sĩ lãnh đạo được thăng chức lên điều hành toàn bộ doanh nghiệp hoặc một bộ phận kinh doanh (cấp bốn hoặc năm trong lộ trình) nhưng lại thiếu kinh nghiệm cần thiết cho công việc. Họ không có kỹ năng quản lý và kết hợp các chiến lược chức năng và kinh doanh, đánh giá các danh mục, không dựa trên những tầm nhìn, chiến lược dài hạn để ra quyết định. Những thiếu sót này có thể khiến những nhà lãnh đạo như vậy trở nên kém hiệu quả. Điều này thông thường có thể đạt được khi cá nhân phát triển theo các cấp độ tăng dần trong lộ trình, từ đó tích lũy những kinh nghiệm cần thiết và phát triển tư duy tốt hơn trong vai trò quản lý.

Chúng tôi tin rằng mọi cơ sở y tế muốn có các bác sĩ lãnh đạo hiệu quả cao nên bắt đầu xây dựng một lộ trình phát triển cho họ ở các giai đoạn phát triển của sự nghiệp. Tuy nhiên điều này thực sự sẽ không phải là nhiệm vụ dễ dàng.

Một cách để bắt đầu đó là tập trung vào cấp lãnh đạo cần thiết nhất. Sau khi có sự đánh giá được rằng các các nhà lãnh đạo hiện tại ở mỗi cấp đang có sự phát triển, tổ chức có thể tập trung vào những khu vực yếu nhất và xây dựng các chương trình phát triển kỹ năng mạnh mẽ hơn ở đó.

Bằng cách bắt đầu xây dựng một chương trình bền vững, các cơ sở y tế có thể tăng cường năng lực lãnh đạo ở tất cả các cấp một cách hiệu quả.



BÀI 8

LÀM THẾ NÀO ĐỂ GIẢM TÌNH TRẠNG KIỆT SỨC TRONG BỆNH VIỆN



1. "Kiệt sức" là gì?

Bất kỳ ai đã từng làm việc trong lĩnh vực khám chữa bệnh đều chắc chắn sẽ bắt gặp ít nhất nhất một bác sĩ gặp phải tình trạng kiệt sức. Để xác định tình trạng kiệt sức, các chuyên gia thường sử dụng phương pháp Maslach Burnout Inventory, phương pháp này sử dụng cách tiếp cận theo 3 khía cạnh để giải thích tình trạng kiệt sức trong công việc như sau:

Kiệt quệ về cảm xúc: Khi một bác sĩ trải qua loại kiệt sức này, họ có xu hướng cảm thấy kiệt quệ, trống rỗng và cạn sạch năng lượng

Tính tiêu cực: Có thái độ tiêu cực đối với khách hàng và đồng nghiệp, cảm thấy dễ cáu kỉnh và rút lui khỏi các hoạt động, giao tiếp xã hội mà họ từng thích thú.

Thiếu hiệu quả: Suy giảm thành quả làm việc cá nhân, giảm sút trông thấy trong khả năng hay hiệu suất, tiêu hao năng lượng vào công việc mà không đem lại kết quả.

2. Dấu hiệu của tình trạng kiệt sức trong các Bệnh viện

Các triệu chứng của kiệt sức rất giống với các triệu chứng căng thẳng và lo lắng nói chung. Để quan sát được vấn đề căng thẳng kéo dài ở nhân viên không phải là một việc dễ dàng, chúng ta có thể chú ý đến những những dấu hiệu sau đây khi cố gắng xác định tình trạng kiệt sức trong các cơ sở y tế.

Mệt mỏi mãn tính: Các bác sĩ sẽ thường gặp phải tình trạng mệt mỏi kéo dài do tính chất công việc. Khi hàng giờ đồng hồ phải tiếp xúc với bệnh nhân với đủ mọi trường hợp bệnh lý và các vấn đề khó nhằn, thật khó để không cảm thấy mệt mỏi.

Chứng hay quên: Đây là một dấu hiệu điển hình của sự kiệt quệ về mặt tinh thần, và nó cũng là một triệu chứng vô cùng nguy hiểm.

Bi quan: Khi một nhân viên đang trải qua tình trạng kiệt sức, họ thường cảm thấy như cả thế giới đang chống lại họ. Khi một người thay vì nhìn thấy chiếc ly nước đầy một nửa, họ lại thấy nó như đang vơi một nửa, họ có thể đang trải qua loại kiệt sức "tiêu cực" như đã đề cập ở trên.

Cô lập: Việc thiết lập ranh giới trong môi trường không nên thể hiện cảm xúc là cần thiết, tuy nhiên đôi khi nó cũng có thể là một dấu hiệu của kiệt sức khi một bác sĩ tránh các cuộc trò chuyện thường ngày với đồng nghiệp, không vào phòng nghỉ hoặc thể hiện sự cô lập trong nhóm làm việc.

Khó chịu: Hiển nhiên các bác sĩ sẽ có nhiều lý do để thể hiện sự khó chịu nơi làm việc, nhưng sự khó chịu lan tỏa lại là một triệu chứng kiệt sức và có thể kéo tinh thần của cả đội xuống.

Hiệu suất kém: Các bác sĩ gặp phải tình trạng kiệt sức sẽ không làm tốt công việc của họ như trước đây. Sự căng thẳng và lo lắng mà họ cảm thấy đang làm mất tập trung và khiến họ không đạt được hiệu suất tốt nhất.

Nhìn chung, một bác sĩ gặp phải tình trạng kiệt sức có thể thể hiện qua thái độ và hành động của họ rằng họ không muốn làm việc. Khi tất cả các triệu chứng kiệt sức kết hợp lại, chúng sẽ dẫn đến những vấn đề như:

- Bỏ lỡ hoặc trễ hẹn
- Cảm thấy bị phán xét hoặc gắt gỏng hơn đối với khách hàng
- Tránh các buổi đào tạo
- Mất tập trung trong công việc
- Cảm thấy không thể rời bỏ công việc khi ở nhà

3. Tác hại của việc kiệt sức

a) Sức khỏe tinh thần giảm sút

Tình trạng kiệt sức dẫn đến sức khỏe tinh thần giảm sút đáng kể. Nó liên quan đến sự gia tăng các vấn đề như trầm cảm, lo lắng, suy giảm trí nhớ và mất ngủ. Theo kết quả của một cuộc phỏng vấn lâm sàng, những nhân viên trải qua tình trạng kiệt sức nhẹ có nguy cơ mắc bệnh trầm cảm nặng hơn gấp ba lần. Tình trạng kiệt sức càng nặng thì càng dễ dẫn đến trầm cảm. Những người bị kiệt sức nghiêm trọng có nguy cơ mắc chứng rối loạn trầm cảm nghiêm trọng cao gấp 15 lần.

b) Suy giảm sức khỏe thể chất

Chứng kiệt sức cũng có các biểu hiện thể chất, bao gồm đau cổ và lưng và một số hệ lụy nghiêm trọng khác. Mức độ kiệt sức cao, đặc biệt là liên quan đến loại kiệt sức về cảm xúc và tiêu cực có thể dẫn đến sự gia tăng các triệu chứng như cúm và viêm dạ dày. Đây này là một trong nhiều ví dụ để chứng

minh sức khỏe tinh thần và thể chất tương tác với nhau như thế nào.

C) Suy giảm hiệu suất làm việc

Sự kiệt sức không chỉ ảnh hưởng đến cá nhân nạn nhân mà còn ảnh hưởng đến cả tổ chức nơi họ làm việc. Nhân viên kiệt sức thường thể hiện ít cam kết hơn với tổ chức của họ, lan truyền thái độ tiêu cực và có tỷ lệ nghỉ việc cao hơn. Giảm doanh thu là một tình trạng khó giải quyết khi tổ chức gặp phải vấn đề kiệt sức ở nhân viên của họ.

4. Làm thế nào để ngăn chặn tình trạng kiệt sức trong bệnh viện?

a) Cải thiện quy trình làm việc

Thông thường, kiệt sức có thể là kết quả của việc có quá nhiều yêu cầu mà không có đủ thời gian để làm. Là một bác sĩ chuyên khoa, bạn không muốn dành thời gian để vẽ biểu đồ hoặc thực hiện các công việc văn thư tương tự khác. Một cách để ngăn chặn tình trạng kiệt sức là thiết kế lại quy trình làm việc tại bệnh viện để tạo điều kiện cho các chuyên gia thực hiện công việc mà không ai khác có thể làm. Ví dụ: một bác sĩ tâm thần điều trị một người nào đó cải thiện chứng trầm cảm có thể chọn ủy thác trường hợp đó cho một y tá chuyên khoa tâm thần để có thể tiếp tục kê đơn thuốc cho bệnh nhân.

Để có thể thiết kế lại quy trình làm việc sao cho mỗi cá nhân thực hiện tối đa khả năng trong phạm vi của mình không phải là một nhiệm vụ dễ dàng, tuy nhiên nếu thành công, cơ sở của bạn sẽ đạt được những thành tựu trong dài hạn.

b) Sử dụng hệ thống hồ sơ sức khỏe điện tử

Hệ thống Hồ sơ Sức khỏe Điện tử (EHR) có thể làm giảm bỏ căng thẳng và các hoạt động tốn thời gian như tài liệu theo cách truyền thống và thường có thể giúp thực hiện các công việc quản trị như lên lịch và gửi lời nhắc cuộc hẹn. Một số hệ thống EHR có cổng thông tin bệnh nhân giúp liên lạc dễ dàng và có tính bảo mật cao. EHR giúp các bác sĩ sử dụng thời gian của họ một cách hiệu quả và do đó làm giảm các hoạt động dẫn đến kiệt sức.

c) Đưa vào các chương trình đào tạo cải thiện khả năng hồi phục

Khả năng phục hồi đề cập đến khả năng của một cá nhân để xử lý căng thẳng và phục hồi nhanh chóng khỏi tác động của nghịch cảnh. Cung cấp các khóa đào tạo để cải thiện khả năng hồi phục cho nhân viên sẽ giúp phát triển các "năng lượng" về cảm xúc và nhận thức, từ đó họ có thể thích ứng tốt hơn với môi trường làm việc có độ căng thẳng cao.

d) Tập trung hơn vào sức khỏe thể chất, tinh thần của nhân viên

Nhiều nhân viên đối mặt với tình trạng kiệt sức sẽ cảm thấy môi tổ chức đang không coi trọng sức khỏe của họ. Niềm tin này rất nguy hiểm vì nó có thể làm gia tăng cảm giác tiêu cực liên quan đến kiệt sức, từ đó dẫn đến hiệu suất giảm đáng kể. Nó cũng sẽ khiến nhân viên e ngại hơn khi tìm kiếm sự tư vấn từ ban lãnh đạo do sợ bị từ chối hoặc có thiện cảm xấu.

Chính vì vậy, cho thấy rằng ban lãnh đạo đang quan tâm đến sức khỏe của nhân viên là vô cùng quan trọng. Điều này có thể được thực hiện bằng cách lập ra và duy trì một ban riêng biệt hoặc chỉ định một người quản lý phụ trách mảng sức khỏe và phúc lợi của nhân viên.

Họ phải liên tục theo dõi và đánh giá mức độ kiệt sức của nhân viên trong bệnh viện, và báo cáo về điều này ít nhất hàng năm cho các ban lãnh đạo, quản lý và bác sĩ của bệnh viện.

e) Cung cấp các khóa học chuyên ngành/ học bổng

Sự kiệt sức đôi khi có thể do cảm giác trì trệ trong công việc của một cá nhân nào đó. Nếu các chuyên gia không học điều gì đó mới mẻ hoặc không được đào tạo về cách phát triển sự nghiệp của họ, họ sẽ dễ bắt đầu cảm thấy chán nản và dễ bỏ cuộc. Khi một bác sĩ cảm thấy tự tin hơn trong sự nghiệp của mình, họ sẽ thấy các công việc mình làm trở nên quan trọng và ý nghĩa. Quan điểm này giúp ngăn ngừa sự kiệt sức liên quan đến "tiêu cực", khía cạnh nguy hiểm nhất của kiệt sức.

f) Tăng cường tương tác xã hội

Một chút tương tác xã hội trong tổ chức có thể giúp xây dựng tinh thần đồng đội, tăng sự hạnh phúc, giảm căng thẳng và làm giảm các nguyên nhân gốc rễ của tình trạng kiệt sức.

Bạn không cần thiết phải lập các chuyến đi chơi xa hoặc cắm trại cho toàn bộ cán bộ công nhân viên trong bệnh viện. Một cái gì đó đơn giản như bữa tiệc nhỏ hoặc tiệc sinh nhật văn phòng là đủ để tăng cường kết nối xã hội giữa các nhân viên.



BÀI 9

10 CÁCH XÂY DỰNG VĂN HÓA TÍCH CỰC TRONG BỆNH VIỆN



Văn hóa trong tổ chức có thể ảnh hưởng đáng kể đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên, khả năng giữ chân nhân viên và chất lượng chăm sóc bệnh nhân. Đó là lí do tại sao bất kỳ cơ sở khám chữa bệnh nào, dù quy mô lớn hay nhỏ cũng nên đặt một ưu tiên cho việc xây dựng văn hóa tổ chức, thay vì chỉ tập trung vào tiền bạc và lợi nhuận. Trên thực tế, một cuộc khảo sát gần đây của LinkedIn cho thấy 52% các chuyên gia mong muốn làm việc một công ty có sứ mệnh và tầm nhìn phù hợp với giá trị cá nhân và niềm tin của họ.

Dưới đây là 10 cách để xây dựng một môi trường văn hóa tổ chức tích cực trong cơ sở khám chữa bệnh của bạn.

1. Tổ chức buổi định hướng công việc hấp dẫn cho nhân viên

Quá trình giới thiệu ban đầu và quy trình đào tạo của tổ chức có thể ảnh hưởng đến ấn tượng đầu tiên của nhân viên mới về văn hóa và môi trường làm việc tổng thể trong tổ chức của bạn. Việc tạo ra các buổi định hướng năng động và hấp dẫn có thể giúp nhân viên mới thích nghi nhanh hơn với môi trường xung quanh và gắn kết với đồng nghiệp ngay lập tức.

2. Thiết lập chương trình "mentorship" cho nhân viên mới

Nhân viên, đặc biệt là những người mới thường mong muốn có những nhận xét và chỉ dẫn trong công việc. Ban lãnh đạo bệnh viện nên cân nhắc thiết lập một chương trình "mentorship" hay "cố vấn", trong đó nhân viên mới được chỉ định với những người có kinh nghiệm trong một năm hoặc lâu hơn trong bệnh viện. Điều này sẽ giúp cho nhân viên mới cơ hội nhận được những nhân xét mang tính xây dựng và từ đó học

được cách cải thiện hiệu suất công việc trước khi nhận được đánh giá chính thức từ ban quản lý.

3. Khuyến khích các hoạt động team-building và thúc đẩy sự hợp tác

Khi nhân viên của bạn càng cảm thấy được kết nối với nhau hơn thì họ sẽ càng hài lòng với công việc của mình. Tạo ra hoạt động team building trong các buổi định hướng và buổi đào tạo của nhân viên sẽ giúp họ tạo mối quan hệ bền chặt cũng như khuyến khích sự học hỏi lẫn nhau nhiều hơn trong môi trường làm việc.

4. Lên kế hoạch cho các sự kiện đi chơi hay thư giãn thường xuyên

Để nâng cao chỉ số hài lòng của nhân viên, bạn hãy lên kế hoạch cho các buổi đi chơi hay sự kiện xã hội cho nhân viên trong bệnh viện. Cho dù đó là một buổi dã ngoại hay một bữa ăn trưa vui vẻ cùng nhau, nó cũng sẽ giúp nhân viên giải tỏa căng thẳng trong môi trường khám chữa bệnh đầy áp lực.

5. Công nhận những đóng góp của nhân viên

Mỗi khi nhân viên của bạn có những đóng góp cho bệnh viện, cho dù lớn hay nhỏ thì bạn cũng nên có sự công nhận cho đóng góp đó. Việc khen thưởng những thành tích của nhân viên sẽ tạo cho họ động lực và tinh thần làm việc, để họ thấy rằng bản thân luôn được ban lãnh đạo trân trọng và từ đó cũng sẽ khuyến khích sự đóng góp tương tự từ những người khác.

6. Lãnh đạo và hình mẫu

Nhà lãnh đạo mà tích cực sẽ truyền năng lượng tích cực đến cho nhân vên của mình, điều này tạo ra một môi trường văn hóa của chia sẻ và sự tôn trọng, từ lãnh đạo cao nhất cho đến những nhân viên mới.

7. Giao tiếp thường xuyên

Giao tiếp với nhân viên một cách thường xuyên sẽ cho thấy rằng ban lãnh đạo quan tâm tới cấp dưới của mình cũng như các bên liên quan của tổ chức. Cho dù hoạt động giao tiếp đó là thông qua bản tin, email hay các cuộc họp hàng tháng, việc trao đổi về các quyết định và thông tin quan trọng sẽ cho phép nhân viên của bạn luôn được cập nhật về tổ chức.

8. Tập trung vào giá trị cốt lõi

Để thể hiện cam kết với sứ mệnh của bệnh viện, hãy đảm bảo rằng tất cả các quyết định của ban lãnh đạo đều phản ánh giá trị cốt lõi của sứ mệnh đó. Ban lãnh đạo càng cho thấy bản thân cam kết với sứ mệnh tổ chức sẽ càng nhận được sự tín nhiệm và tôn trọng từ nhân viên.

9. Khuyến khích một môi trường trao đổi cởi mở

Ngoài việc giao tiếp thường xuyên, khuyến khích nhân viên đóng góp ý kiến cũng là điều rất cần thiết. Ban lãnh đạo bệnh viện nên tạo ra môi trường khiến nhân viên cảm thấy thoải mái khi thể hiện ý kiến đóng góp của cá nhân, và từ đó những sự thay đổi tích cực cho tổ chức có thể được tiến hành nếu cần thiết.

10. Tiếp tục đổi mới

Không có một loại văn hóa tổ chức nào là tốt mãi mãi cả. Để tạo nên thành công trong dài hại, văn hóa của bệnh viện cũng nên có sự thay đổi theo thời kỳ để phù hợp với bối cảnh kinh tế và xã hội thay đổi.



BÀI 10

11 YẾU TỐ GIÚP CẢI THIỆN TRẢI NGHIỆM Y KHOA



Trước kia, các bệnh viện hay các phòng khám chỉ cần cung cấp dịch vụ khám chữa bệnh hiệu quả là đủ để xây dựng một cơ sơ y tế thành công. Tuy nhiên ngày nay, chỉ điều đó thôi là chưa đủ. Để có thể thu hút được bệnh nhân mới và đạt được tỷ lệ giữ chân bệnh nhân cao, các cơ sở y tế vừa phải đảm bảo dịch vụ khám chữa bệnh chất lượng cao, vừa phải tạo cho bệnh nhân có được những trải nghiệm tốt nhất có thể.

Quãng đường từ "bệnh nhân tiềm năng" trở thành "bệnh nhân trung thành" là tương đối dài, nó bắt đầu từ khi bệnh nhân tìm kiếm các bác sĩ hay cơ ở y tế chuyên khoa trên mạng, và tiếp tục sau khi bệnh nhân rời khỏi phòng khám sau lần khám chữa bệnh đầu tiên. Tuy nhiên, bằng cách nỗ lực đảm bảo mỗi bước trong quy trình khám chữa bệnh được thiết kế cẩn thận và chu đáo, dễ dàng và thuận tiện cho bệnh nhân thì họ sẽ càng cảm thấy hài lòng hơn, và từ đó tỷ lệ giữ chân bệnh nhân cao hơn.

Dưới đây là 12 phương án các cơ sở khám chữa bệnh có thể áp dụng để cải thiện trải nghiệm bệnh nhân.

1. Thiết lập trang web chính thống cho Bệnh viện/ Phòng khám

Một trang web chính thống của cơ sở y tế sẽ là một công cụ tuyệt vời để tạo được ấn tượng ban đầu cho các bệnh nhân tương lai. Thêm vào đó, nó sẽ đóng vai trò phản ánh thương hiệu tổng thể của phòng khám/ bệnh viện của bạn. Hãy đảm bảo rằng website cung cấp những thông tin hữu ích, rõ ràng và nhất quán trên các trang của website, bao gồm phần Giới thiệu về chúng tôi, Dịch vụ và Liên hệ. Trang chủ nên thiết kế

những hình ảnh chất lượng cao về cơ sở khám chữa bệnh (cả bên trong lẫn bên ngoài), để bệnh nhân có được cái nhìn tổng quan sâu sắc hơn trước khi họ đến khám. Tạo một mục feedback từ các bệnh nhân trước kia sẽ là một ý tưởng tuyệt vời để tạo niềm tin. Ngoài ra, thêm các thông tin về thời gian làm việc cũng như profile bệnh viện/ phòng khám là rất cần thiết khi thiết kế website.

2. Gửi xác nhận cuộc hẹn và lời nhắc

Bệnh nhân luôn bận rộn, và đa số họ thường không có thói quen quay trở lại bệnh viện để tái khám/ kiểm tra nếu họ cảm thấy bản thân có sự ổn định về sức khỏe. Hãy giúp họ giữ liên lạc với cơ sở y tế của bạn bằng các gửi xác nhận cuộc hẹn và lời nhắc. Các lời nhắc tự động không chỉ cho bệnh nhân biết rằng bạn quý trọng thời gian của họ mà còn giúp tránh được những lần vắng mặt của bệnh nhân, gây ra nhiều ảnh hưởng xấu khác.

3. Cho phép thực hiện các thủ tục giấy tờ trên trang web

Bạn có thể cắt giảm những công việc "tẻ nhạt" cho bệnh nhân khi họ đến phòng khám bằng cách cho họ tùy chọn xem, in và điền vào các mẫu đơn tiếp nhận trước khi đến khám. Điều này sẽ giúp họ cảm thấy thuận tiện hơn và tránh việc điền vội vàng vào đơn khám bệnh nếu gặp trường hợp khẩn cấp.

4. Nhân viên lễ tân thân thiện và cởi mở

Cung cấp trải nghiệm tốt đẹp trong quá trình thăm khám cho bệnh nhân là điều vô cùng cần thiết để có thể giữ chân

bệnh nhân quay lại với phòng khám/ bệnh viện của bạn. Thái độ niềm nở, chào đón đến từ nhân viên lễ tân, cộng thêm những cử chỉ đơn giản như mỉm cười thân thiện trong quá trình làm thủ tục sẽ giúp để lại ấn tượng cực kỳ tốt đẹp ngay từ khi bệnh nhân bước vào cửa.

5. Đảm bảo phòng chờ sạch sẽ và thoải mái

Hãy biến phòng chờ trở thành một nơi thoải mái và thư dãn cho bệnh nhân trước khi đến lượt khám bệnh của họ. Nên tránh đồ nội thất cứng và ánh sáng gay gắt, thay vào đó, hãy sử dụng các loại ghế có đệm thoải mái, thiết kế ánh sáng ấm áp để tạo ra môi trường thân thiện hơn và có thể áp dụng thêm thiết bị phát nhạc với các bài nhạc thư dãn.

6. Giảm thiểu tối đa thời gian chờ đợi của bệnh nhân

Việc phải chờ đợi để đến lượt mình khi đi khám bệnh là điều dễ hiểu, nhưng việc chờ đợi quá nhiều sẽ khiến bệnh nhân trở nên bực bội và cảm thấy rằng cơ sở y tế đó không tôn trọng thời gian và lịch trình của họ.

Hãy nhớ rằng giao tiếp là chìa khóa. Nếu các y tá, điều dưỡng hay trợ lý thấy rằng bệnh nhân của bạn đang phải chờ lâu hơn mức cho phép, hãy đến nói chuyện và cho họ biết rằng điều gì đang diễn ra và họ sẽ phải chờ đợi bao lâu. Điều này khiến bệnh nhân cảm thấy được tôn trọng và đánh giá cao sự minh bạch của bạn.

7. Sự nhiệt tình và chu đáo đến từ các bác sĩ chăm sóc

Bệnh nhân đến với cơ sở của bạn để được khám, chữa bệnh, nhưng họ cũng mong muốn gặp được bác sĩ tư vấn mà họ

cảm thấy thoải mái, một bác sĩ sẽ thực sự dành thời gian quý báu cho họ. Chính vì vậy, ngoài chất lượng khám chữa bệnh tốt, các bác sĩ nên thể hiện sự thân thiện và quan tâm chân thành tới bệnh nhân. Thêm vào đó, hãy đảm bảo rằng bệnh nhân dời đi sau khi nắm rõ được kế hoạch điều trị tại nhà của họ.

8. Lấy ý kiến khảo sát từ bệnh nhân

Sau khi thăm khám, hãy sử dụng các "điểm chạm" tinh tế để tương tác với bệnh nhân, cho họ thấy rằng bạn coi trọng phản hồi của họ. Việc gửi các mẫu khảo sát tự động về mức độ hài lòng của bệnh nhân qua văn bản hoặc email sẽ mang lại mức độ tương tác cao hơn, vì đa số bệnh nhân sẽ không có thời gian để tự điền vào các mẫu khảo sát bằng giấy và tự nộp bản khảo sát đó.

Gửi bản khảo sát ngay sau khi bệnh nhân thăm khám là thời điểm tốt nhất để nhận phản hồi, vì trải nghiệm bệnh nhân vẫn là tiêu chí hàng đầu. Ngay cả những phản hồi tiêu cực cũng có thể giúp cải thiện chất lượng dịch vụ của cơ sở y tế và giúp bệnh nhân có những trải nghiệm tốt hơn (và đánh giá tốt hơn) theo thời gian.

9. Có những giải đáp nhanh khi nhận được phản hồi, thắc mắc từ phía bệnh nhân trên trang trực tuyến

Trả lời phản hồi/ thắc mắc hay các đánh giá từ bệnh nhân (cả tích cực lẫn tiêu cực) cũng quan trọng như việc thu thập ý kiến khảo sát từ phía họ. Những lời giải đáp đầy đủ, chu đáo, tận tình sẽ tạo niềm tin cho bệnh nhân và cho thấy bạn quan tâm đến trải nghiệm của họ cả trước, trong và sau khi họ thăm khám.

10. Chia sẻ những thông tin hữu ích trên MXH và Blog

Tạo và chia sẻ các bài viết liên quan đến chủ đề chăm sóc sức khỏe trên blog hay trên mạng xã hội là một cách tuyệt vời để cung cấp các thông tin có giá trị và giúp tăng sự hài lòng của bệnh nhân.

Hãy xem xét những câu hỏi thường gặp nhất của bệnh nhân là gì? Hiện nay điều gì họ quan tâm nhất? Và sau đó hãy đầu tư thời gian để lên các bài viết có giá trị cung cấp cho bệnh nhân của bạn.

11. Giữ liên lạc với bệnh nhân thông qua email

Sử dụng email để gửi lời nhắc cuộc hẹn, thông báo cho bệnh nhân về các dịch vụ mới và các chương trình khuyến mãi mà bạn cung cấp, đồng thời bạn có thể đính kèm các thông tin về mẹo chăm sóc sức khỏe cho bệnh nhân.

Có rất nhiều yếu tố tạo nên trải nghiệm tích cực cho bệnh nhân. Áp dụng các phương pháp cần thiết để bệnh nhân có được những trải nghiệm tuyệt vời sẽ giúp làm tăng sự hài lòng của họ, và từ đó dẫn đến tỷ lệ giữ chân bệnh nhân cao hơn cũng như lượng đánh giá trực tuyến tích cực hơn.


SOCIAL MEDIA
WWW
WEBSITE
ANALYSIS
DIGITAL
VIRAL

BÀI 11

6 PHƯƠNG PHÁP THU HÚT BỆNH NHÂN ĐẾN VỚI BỆNH VIỆN



Một trong những mục tiêu trọng tâm của mỗi phòng khám và bệnh viện là thu hút nhiều bệnh nhân và cung cấp các dịch vụ chất lượng tốt nhất có thể. Do đó, ban lãnh đạo cần phải phát triển các chiến lược thu hút bệnh nhân hiệu quả cũng như tăng cường việc quảng bá thương hiệu của tổ chức. Dưới đây là 10 phương pháp mà Ppower đề xuất để có thể thu hút nhiều bệnh nhân hơn đến với cơ sở khám chữa bệnh của bạn.

1. Nắm bắt được nhu cầu của bệnh nhân trong khu vực

Để có thể thu hút được nhiều bệnh nhân hơn, bạn phải xác định nhu cầu của bệnh nhân và từ đó giải quyết chúng cho phù hợp. Họ đang mong muốn loại dịch vụ như thế nào? Họ cần một cuộc phẫu thuật chi phí thấp, hay họ không quan tâm đến chi phí mà chỉ cần dịch vụ phẫu thuật chất lượng cao? Tất cả những câu hỏi này phải có một câu trả lời chính xác. Đó là lý do tại sao bạn nên đầu tư vào việc nghiên cứu thị trường kỹ lưỡng trong mọi hoàn cảnh. Nó sẽ giúp bạn đánh giá khả năng cạnh tranh của sản phẩm/ dịch vụ của mình so với đối thủ cạnh tranh. Từ đó, bạn có thể xây dựng chiến lược và cung cấp các loại hình dịch vụ/ chính sách giá phù hợp.

2. Xây dựng thương hiệu và danh tiếng

Niềm tin của bệnh nhân đối với bác sĩ là một trong những yếu tố quan trọng nhất khi lựa chọn phòng khám hay bệnh viện. Chính vì thế, một đội ngũ bác sĩ giỏi và thân thiện sẽ thu hút bệnh nhân hơn vì họ vừa có năng lực, lại vừa biết cách quan tâm đến nhu cầu thật sự của họ. Đối với phần lớn

chúng ta thì việc đến bệnh viện không phải là một công việc dễ chịu, chính vì vậy bạn nên đảm bảo rằng bệnh viện của bạn có danh tiếng tốt cũng như duy trì mối quan hệ thân thiết với bệnh nhân.

Muốn xây dựng được thương hiệu tốt hơn cho phòng khám/ bệnh viện của bạn, hãy hoạt động tích cực hơn trên các mạng xã hội (Instagram, LinkedIn và Facebook). Để làm được điều này một cách hiệu quả, nhóm phụ trách phải thể hiện được khía cạnh xã hội và con người của bạn trên các kênh online ấy, sau đó sẽ tập trung vào những gì đội ngũ của bạn làm được thay vì cố gắng cho biết bạn là ai.

Ngoài ra, chúng ta cũng có nhiều phương pháp khác để xây dựng được thương hiệu cho phòng khám/ bệnh viện. Bạn có thể tạo một nhóm thảo luận trên facebook về các chủ đề khác nhau, đưa ra lời khuyên về những vấn đề y tế thuộc chuyên khoa mà bạn cung cấp. Youtube cũng sẽ là một công cụ tuyệt vời để cung cấp các hình ảnh nhận diện thương hiệu thông qua việc đăng các video đưa ra lời khuyên chăm sóc sức khỏe, hay nâng cao nhận thức về các loại bệnh phổ biến đối với cộng đồng cho người dân.

3. Tạo một trang web thân thiện với người dùng

Một trang web có nhiều tương tác và được thiết kế xuất sắc sẽ là một trong những công cụ hiệu quả nhất để quảng bá thương hiệu cho phòng khám/ bệnh viện của bạn. Trang web phải thân thiện với người dùng và dễ quan sát cho tất cả đối tượng bệnh nhân, từ già cho đến trẻ và mọi tầng lớp xã hội, bởi nó sẽ đóng vai trò là động lực ban đầu cho các bệnh nhân đến với bạn trong tương lai và thúc đẩy khả năng

cạnh tranh của bạn trên thị trường. Trên trang web, hãy cố gắng làm nổi bật các dịch vụ được cung cấp, danh tiếng cũng như các kỹ năng, trình độ của đội ngũ y bác sĩ và công nghệ tiên tiến được sử dụng trong phòng khám của bạn.

4. Thu hút bệnh nhân hiệu quả hơn bằng cách cung cấp sản phẩm/ dịch vụ miễn phí

Tâm lý khách hàng luôn bị thu hút bởi những thứ gì đó miễn phí, và đối với bệnh nhân cũng vậy. Ví dụ, bạn có thể tạo ra các chương trình tặng tài liệu về lời khuyên dinh dưỡng, hay các phương pháp chữa trị tại nhà một vấn đề sức khỏe nào đó sẽ vô cùng ý nghĩa đối với bệnh nhân. Khi gặp một vấn đề nào đó, cá nhân thường hay tìm đến các video hướng dẫn miễn phí trên Youtube, đây sẽ là lúc kênh Youtube chính thức của bệnh viện phát huy tác dụng tối đa. Hay trong một số ngày đặc biệt, đưa chương trình khám bệnh tổng quát miễn phí sẽ tạo ra hiệu ứng lan truyền lớn đối với phòng khám của bạn và đồng thời tạo ra giá trị cao cho cộng đồng. Những phương pháp này có thể sẽ cần một khoản đầu tư về thời gian, công sức cũng như tiền bạc lớn, tuy nhiên chúng sẽ tạo ra sự thay đổi đáng về lượng bệnh nhân tương lai đến với cơ sở y tế của bạn.

5. Mang lại sự hài lòng tốt hơn cho bệnh nhân

Sự hài lòng của bệnh nhân là rất quan trọng để thu hút những bệnh nhân mới đến phòng khám/ bệnh viện của bạn. Để đạt được sự hài lòng của bệnh nhân đòi hỏi quy trình chăm sóc đạt hiệu quả tối đa ở tất cả các giai đoạn của dịch vụ: trước, trong và sau khi điều trị. Mỗi bước trong quy trình

khám chữa bệnh của bệnh nhân cần được sắp xếp cẩn thận và tận tình. Có rất nhiều phương pháp để cải thiện trải nghiệm khách hàng và tăng sự hài lòng của họ (chúng ta sẽ đề cập trong một bài viết khác), tuy nhiên nhìn chung, bạn cần phải xác định chính xác nhu cầu và tâm lý của bệnh nhân và giải quyết chúng cho phù hợp. Đảm bảo sự hài lòng tối ưu của bệnh nhân sẽ nâng cao danh tiếng của phòng khám/ bệnh viện của bạn, và điều đó không chỉ thu hút thêm nhiều bệnh nhân mà còn đạt được tỷ lệ giữ chân bệnh nhân cao hơn.

6. Trở thành một cơ sở khám chữa bệnh đáng tin cậy

Mục tiêu chính sau khi hoàn tất điều trị cho bệnh nhân thường sẽ là giữ chân họ đến với phòng khám của bạn trong tương lai. Một trong những phương pháp hiệu quả đó là cung cấp mức giá ưu đãi cho bệnh nhân đối với các dịch vụ họ lựa chọn sử dụng nhiều lần như phẫu thuật thẩm mỹ hay chống lão hóa. Hãy làm cho bệnh nhân cảm thấy mình là một phần của phòng khám và được đối xử như một khách hàng thân thiết. Đừng quên rằng một bệnh nhân hài lòng và trung thành là đại sứ thương hiệu để quảng bá dịch vụ của bạn với các bệnh nhân tiềm năng khác, từ đó sẽ đóng góp trực tiếp cho việc tạo dựng danh tiếng của phòng khám/ bệnh viện.

Tóm lại, để thu hút bệnh nhân đến cơ sở y tế của bạn, bước đầu tiên bạn cần phải xác định và giải quyết nhu cầu của bệnh nhân cũng như các bệnh nhân tương lai. Trong bước tiếp theo, hãy đảm bảo rằng bạn mang đến các dịch vụ chất lượng cao và chuyên nghiệp để tạo dựng danh tiếng tốt cho

bệnh viện, đồng thời làm nổi bật tính chuyên môn và kỹ năng của bạn đối với lĩnh vực y tế bạn cung cấp. Nhớ rằng xây dựng danh tiếng là tiền đề chính để bạn tạo được niềm tin cho bệnh nhân của mình. Việc cố gắng hết sức để đảm bảo sự hài lòng của bệnh nhân và xây dựng lòng trung thành của họ là vô cùng quan trọng. Nhờ đó, bạn sẽ giữ chân được bệnh nhân và củng cố vị thế của phòng khám / bệnh viện trên thị trường.


Texas Children's Hospital
Hospital Main Entrance
STOP

BÀI 12

CÂU CHUYỆN THÀNH CÔNG CỦA BỆNH VIỆN TEXAS



Trong năm 2013, Cao đẳng Quản lý Thông tin Y tế (CHIME) và Hiệp hội Bệnh viện Hoa Kỳ (AHA) đã công nhận Bệnh viện Nhi Texas và trao Giải thưởng Nhà lãnh đạo Chuyển đổi (Transformational Leadership Award) cho Phó Chủ tịch Cấp cao/ Giám đốc điều hành về thông tin Myra Davis và Giám đốc điều hành Mark Wallace. Giải thưởng này vinh danh một tổ chức đã xuất sắc trong việc phát triển và triển khai công nghệ thông tin mang tính chuyển đổi nhằm cải thiện các dịch vụ khám chữa bệnh và hợp lý hóa các thủ tục hành chính.

1. Bắt đầu hành động

Nhiều năm về trước, Jenny Jones - một bệnh nhân của Bệnh viện Nhi Texas - là một bé gái 5 tuổi mắc bệnh hen suyễn bất kiểm soát. Trong thời gian sáu tháng, Jenny đã có ba lần khám cấp cứu tại hai bệnh viện khác nhau, 6 kế hoạch trị liệu khác nhau của Jenny từ sáu bác sĩ là nguyên nhân chính dẫn đến việc phải đi khám nhiều lần và khó kiểm soát được bệnh tình của em. Theo giám đốc Myra, trường hợp của Jenny là điển hình cho một hệ thống thiếu sự liên kết, một hệ thống bị "đứt kết nối". Các bác sĩ mà cô bé Jenny đã từng gặp là những bác sĩ giỏi, nhưng không ai trong số họ có cách biết để dễ dàng xem được toàn bộ hồ sơ sức khỏe của Jenny.

Câu chuyện của Jenny chỉ là một câu chuyện minh họa những thách thức xung quanh việc tích hợp dữ liệu mà rất nhiều bệnh viện đang phải đối mặt. Điển hình là khi không có cách nào để nhanh chóng và dễ dàng để xem toàn bộ hồ sơ sức khỏe của bệnh nhân, sẽ không có cách nào để phân tích xu hướng số lượng người mắc bệnh, không có cách nào

để xác định được mục tiêu cụ thể cho các dự án cải tiến chất lượng của cơ sở y tế.

2. Bệnh viện nhi Texas và giải thưởng Nhà lãnh đạo chuyển đổi

"Báo động" trước những trường hợp như của cô bé Jenny, ban lãnh đạo Bệnh viện Nhi Texas đã phản ứng một cách tích cực và thay đổi hoàn toàn phương pháp sử dụng dữ liệu y tế trong hệ thống của bệnh viện.

Bệnh viện bắt đầu triển khai hồ sơ sức khỏe điện tử toàn doanh nghiệp (EHR) vào năm 2008. EHR đã được chứng minh là rất có giá trị như một phương tiện số hóa dịch vụ y tế trong toàn bệnh viện. Tuy nhiên trên thực tế, dữ liệu EHR mới được số hóa khó có thể trích xuất và kết hợp với các nguồn dữ liệu khác một cách kịp thời.

Sau khi nhận ra rằng hệ thống EHR không tạo ra kết quả như mong đợi, ông Davis cùng với một số thành viên trong ban lãnh đạo bắt đầu tiến hành xây dựng một "bộ khung" cơ bản cho sự chuyển đổi hoàn toàn của bệnh viện. Bằng cách sử dụng kho dữ liệu lưu trữ (data warehouse), họ đã thực hiện các bước tiên phong và táo bạo để kết hợp giữa phân tích dữ liệu y tế, quản lý dữ liệu và cải thiện chất lượng. Họ hiểu rằng chỉ riêng công nghệ sẽ không cho phép họ nâng cao giá trị chung của công việc khám chữa bệnh, hơn nữa, để làm điều đó cũng sẽ đòi hỏi một sự thay đổi cơ bản về quy trình vận hành và văn hóa tổ chức.

Bắt đầu từ tháng 9 năm 2011, bệnh viện đã làm việc với công ty Health Catalyst để triển khai khuôn khổ dựa trên quy trình, phân tích dữ liệu và hoạt động khám chữa bệnh, sẵn

sàng cho một cuộc chuyển đổi mang nhiều giá trị. Khuôn khổ đó dựa trên cách tiếp cận ba khía cạnh, bao gồm:

a) Nền tảng Kho dữ liệu Late-Binding ™ và phân tích dữ liệu y tế tiên tiến, được thiết kế đặc biệt để xử lý số lượng lớn dữ liệu trong các tổ chức khám chữa bệnh quy mô. Kho dữ liệu doanh nghiệp (Enterprise data warehouse, hay EDW) sẽ sắp xếp dữ liệu của bệnh viện thành một nguồn trung tâm duy nhất để làm nền tảng cho việc cải tiến theo hướng dữ liệu hóa. Kho dữ liệu cho phép bệnh viện Texas loại bỏ quy trình thu thập dữ liệu thủ công và tự động hóa việc phân phối dữ liệu.

b) Các nhóm nghiên cứu làm việc thường trực và kết hợp để xác định các lĩnh vực cần cải thiện dựa trên các thông tin xác thực, từ đó xây dựng lên một quy trình hệ thống bệnh viện tiên tiến, tiêu chuẩn.

c) Các ứng dụng/ phần mềm phân tích y tế nâng cao để theo dõi, giải thích và sắp xếp thứ tự tưu tiên cho các cải tiến trong quá trình triển khai. Đây một thành phần quan trọng để có thể đảm bảo cho một kết quả cải thiện bền vững trong tương lai.

3. Một số kết quả về thành công của Bệnh viện nhi Texas trong chuyển đổi số

a) Vào năm 2011, bệnh viện nhi Texas có tới 3.000 lượt khám bệnh hen suyễn tại khoa cấp cứu và 800 lượt nhập viện. Sau khi áp dụng phương pháp tiếp cận ba khía cạnh, Bệnh viện Nhi đồng Texas đã có thể giảm thời gian lưu trú trung bình xuống 11 giờ.

b) Bệnh viện đã cho ngừng hoạt động "trung tâm báo cáo" trong bộ phận CNTT của họ bằng hệ thống EDW, từ đó cấp quyền truy cập trực tiếp vào các hình ảnh cũng và báo cáo cho các bộ phận liên quan. Trên thực tế, trung bình mỗi báo cáo trên hệ thống EDW có chi phí thiết lập ít hơn 67% so với báo cáo trên hệ thống EHR.

c) Năng suất lao động và hiệu quả hoạt động đều tăng lên đáng kể nhờ phân tích dữ liệu và hệ thống EDW. Bệnh viện Nhi Texas đã tiết kiệm được gần nửa triệu đô la trong bốn năm từ việc tích hợp dữ liệu tự động.

PPower Media và Pmed nghiên cứu, đánh giá thị trường và thiết kế những khóa học thực tiễn, phù hợp nhất cho từng đơn vị Bệnh viện và Phòng khám Đa khoa, Chuyên khoa.

Phương pháp đào tạo và tư vấn của chúng tôi dựa trên hiểu biết sâu rộng trong ngành Y khoa cũng như kinh nghiệm thực tiễn của các chuyên gia qua từng năm khi hỗ trợ các doanh nghiệp y tế trong hệ thống kinh doanh của họ.

Chúng tôi cung cấp những giải pháp tối ưu hóa vận hành hệ thống kinh doanh tốt nhất cho Bệnh viện và Phòng khám cũng như những chương trình đào tạo nhân sự quy chuẩn.

Chúng tôi đồng hành cùng với khách hàng trong dài hạn và luôn luôn sẵn sàng hỗ trợ các đơn vị Bệnh viện và Phòng khám trong quá trình phát triển kinh doanh.



CÔNG TY CP TRUYỀN THÔNG & QUẢNG BÁ ĐẦU TƯ PPOWER MEDIA

- Miền Bắc: Số 59 Võ Văn Dũng, Ô Chợ Dừa, Đống Đa, Hà Nội
- Miền Trung: Tầng 12, tòa nhà Đệ Nhất, 1 Kim Đồng, Hưng Bình, TP. Vinh
- Miền Nam: Số 14, Đường Số 3, Chu Văn An, P26, Bình Thạnh, TP. HCM
- Hotline: 0984 33 00 77 - 0899 798 111